

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-47>

УДК 330.131.7; 368.025.6

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР: АСПЕКТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

RISK MANAGEMENT OF BUSINESS STRUCTURES: ASPECTS OF RISK MANAGEMEN

Мирошніченко Ганнакандидат економічних наук, доцент,
Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1530-3672>**Myroshnychenko Ganna**

National Aviation University

Стаття присвячена актуальному питанню, щодо управління ризиками підприємницьких структур, що є основою роботи з визначення та зменшення ступеня ризику через систему управління ризиками та систему економічних (переважно фінансових) відносин, що виникають у процесі цього управління, включаючи стратегії та тактики управлінських дій. Визначено, що для підприємницьких структур характерно впровадження функціонального підходу управління ризиками. Досліджено сутність ризику через такі його аспекти як: невизначеність, можливість та небезпеку. Обґрунтовано, що управління ризиками підприємницьких структур проявляється через систему комплексу заходів, спрямовану на мінімізацію можливих втрат бізнесу у зв'язку з настанням несприятливих подій. Виявлено складовий елемент системи управління ризиками – політика управління ризиками підприємницької структури, яка проявляється через засоби реалізації, що дозволяють зменшувати негативний вплив ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємницької структури. Запропоновано бізнес-процес управління ризиками підприємницької структури, що дозволяє через економічно обґрунтовані рекомендації та дії, знизити загальний рівень бізнес-ризиків до прийняттого рівня. Обґрунтовано рекомендації, щодо організації системи управління ризиками підприємницької структури за методологією COSO ERM.

Ключові слова: ризик, ризик-менеджмент, підприємницька-структура, бізнес-процес, управління підприємницькими ризиками, COSO ERM.

The article is devoted to the topical issue of risk management of business structures, which is the basis of work on determining and reducing the degree of risk through the system of risk management and the system of economic (mainly financial) relations that arise in the process of this management, including strategies and tactics of management actions. It was determined that the implementation of a functional risk management approach is characteristic of business structures. The essence of risk is studied through its aspects such as uncertainty, opportunity and danger. It is substantiated that risk management of business structures is manifested through a system of a complex of measures aimed at minimizing possible business losses in connection with the occurrence of adverse events. An integral element of the risk management system is identified – the risk management policy of the business structure, which manifests itself through the means of implementation, which allow to reduce the negative impact of internal and external environmental risks on the activity of the business structure. The means of implementing the risk management policy, which are based on a certain set of actions aimed at identifying, evaluating, preventing or minimizing risks to an acceptable level, are substantiated. The program of risk management of business structures includes methods of hierarchy analysis along with systemic, process, contextual approaches and methods used in practice. The business process of risk management of the entrepreneurial structure is proposed, which allows, through economically justified recommendations and actions, to reduce the overall level of business risk to an acceptable level. The recommendations regarding the organization of the enterprise risk management system based on the COSO ERM methodology are substantiated. The main tasks of risk management of business structures according to the COSO ERM methodology are defined, which allow, using information about cause-and-effect relationships between risks, to determine the corresponding dangers and probabilities associated with them and their possible consequences and losses. The methodology proposed by COSO is aimed not only at the timely identification and assessment of risks, but also at taking into account the common goals of the company during its analysis, as well as at the constant monitoring of risks. This contributes to the timely identification and clarification of control measures regarding already identified risks.

Keywords: risk, risk management, business-structure, business-process, business risk management, COSO ERM.

Постановка проблеми. Ризики завжди супроводжують будь-яку економічну діяльність та впливають на сучасні умови господарювання підприємницьких структур. Впровадження ризик-менеджменту в систему стратегічного планування беззбитковості існування підприємницької структури є вирішальним аспектом забезпечення її ефективної господарської діяльності. На даному етапі економічного розвитку підприємницьким структурам притаманне використання в своїй діяльності лише окремих елементів системи ризик-менеджменту, що більш характерне для функціонального підходу управління ризиками, але досвід провідних підприємств, свідчить, що впровадження процесного підходу в формуванні системи управління ризиком дає можливість формувати і реалізувати стратегії розвитку підприємства, що націлені на підтримання конкурентних позицій в умовах ринкового середовища.

Відповідно до цього, актуальність проблематики ризик-менеджменту збільшується, що не залишається без уваги вітчизняних підприємців, які кожного разу в своїй діяльності стискаються з ризиками, адже всім відомо, що підприємництво за своєю сутністю є ризиковим видом діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Серед визначних робіт з проблем формування ефективної системи управління ризиками підприємницьких структур можна зазначити працю Г. Л. Матвієнко-Беляївої [1] що досліджувала комплекс системи оціночних критеріїв для оцінки системи управління ризиками сучасного підприємства. В праці А. А. Степанової розкривається аспект взаємозв'язку системи ризик-менеджменту і інноваціями підприємницьких структур [2]. Особливої уваги формуванню системи управління ризиками підприємницьких структур приділено у роботах С. В. Вітленського [3], Вербіцької І. І. [4] та інших. Однак незважаючи на великі теоретичні та практичні надбання досить важко виділити фундаментальні дослідження в межах теорії ризиків та її адаптації до умов сучасної підприємницької структури. На сьогодні залишаються не дослідженими окремі сторони теорії ризиків та механізми застосування для вирішення проблем реального управління ризиками підприємницьких структур.

Мета статті. Основними цілями даної роботи є підсумок та розвиток теоретичних і практичних основ, розробка та впровадження сучасних систем ефективного управління ризиками підприємницьких структур.

Виклад основного матеріалу. Управління ризиками – це система, що включає виявлення та аналіз ризиків, управління ними (спрямоване на мінімізацію або нейтралізацію загроз, отримання прибутковості та успішність діяльності компанії у довгостроковій перспективі).

Етимологія терміна «ризик» сягає корінням у грецьке *ridsikon*, *ridsa* – струмок, скеля. У перекладі з італійської *risiko* означає небезпека, загроза, *risisare* – маневрувати між скелями. По-французьки *risque* – загрозувати, ризикувати [5].

Поняття ризику слід трактувати у таких аспектах:

– ризик як небезпека чи загроза. У рамках цієї концепції враховуються негативні події, що завдають шкоди людям чи підприємствам, а ризик визначається як ймовірність настання події з негативними наслідками, тобто ймовірність реалізації очікуваної небезпеки [2]. Управління ризиками означає мистецтво зниження ймовірності та/або наслідків несприятливих подій за допомогою дій, які потребують розумних витрат. Ризик можна розглядати з різних аспектів:

– ризик як можливість – заснований на концепції, що існує взаємозв'язок між ризиком та прибутковістю. Отже ризик – це дія, яку ви робите в надії на удачу. Чим вищий ризик, тим вищий потенційний дохід. Ця концепція ризику ближча до концепції випадковості, а управління ризиками означає використання методів обмеження чи мінімізації втрат за одночасного максимізації доходів.

– ризик як невизначеність – апелює до теоретичних концепцій, таких як розподіл ймовірностей можливих результатів (позитивних та негативних). В рамках згаданої концептуальної теорії ризик є мірою невідповідності між різними результатами рішень, які оцінюються з точки зору корисності, шкоди та ефективності відповідно до критеріїв дотримання обраних керівних принципів. Це поняття використовується в теорії прийняття рішень та теорії ігор в умовах невизначеності.

Управління ризиками є комплексом заходів, спрямованих на мінімізацію можливих втрат бізнесу у зв'язку з настанням несприятливих подій [6].

Складовою управління підприємством є політика управління ризиками. Політика управління ризиками – це сукупність форм, методів, прийомів та методів управління ризиками, метою яких є зниження ризику прийняття неправильних рішень та потенційне

зменшення негативних наслідків. Засоби реалізації політики ризик-менеджменту наведено на рис. 1.

Система управління бізнес-ризиками повинна ґрунтуватися на певному наборі дій, спрямованих на виявлення, оцінку, запобігання чи мінімізацію ризиків до прийнятного рівня.

Щоб діяльність підприємства мала стійку основу і була захищена від впливу непередбачених економічних факторів, кожне підприємство має враховувати деталі своєї діяльності та можливості, повинно мати методику виявлення та управління. Тому кожна методологія повинна включати перелік ключових етапів, що дозволяють своєчасно розпізнавати ризики та спрямовувати їх зниження, а також своєчасно вносити корективи до управління.

Дії з управління ризиками підприємницьких структур можна представити наступним бізнес-процесом наведеним на рис. 2.

Управління ризиками включає розробку та впровадження програми ризик-менедж-

менту. Програма надає компаніям економічно обґрунтовані рекомендації та дії, спрямовані на зниження загального рівня бізнес-ризиків до прийнятного рівня.

Програма управління ризиками підприємницьких структур включає методи аналізу ієрархії поряд з системними, процесними, контекстуальними підходами і методами, що використовуються на практиці.

Аналіз ризиків є складний етап, що передбачає діагностику або ідентифікацію ризиків (аналіз спостережень за виробничою діяльністю, аналіз показань співробітників, аналіз документації корпоративної діяльності та ін.).

Деякі автори [3; 4] вказують, що на ступінь та величину ризику впливають фінансові механізми, реалізовані за допомогою стратегій та методів управління фінансами.

Основою управління ризиками є організація роботи з визначення та зменшення ступеня ризику через систему управління ризи-

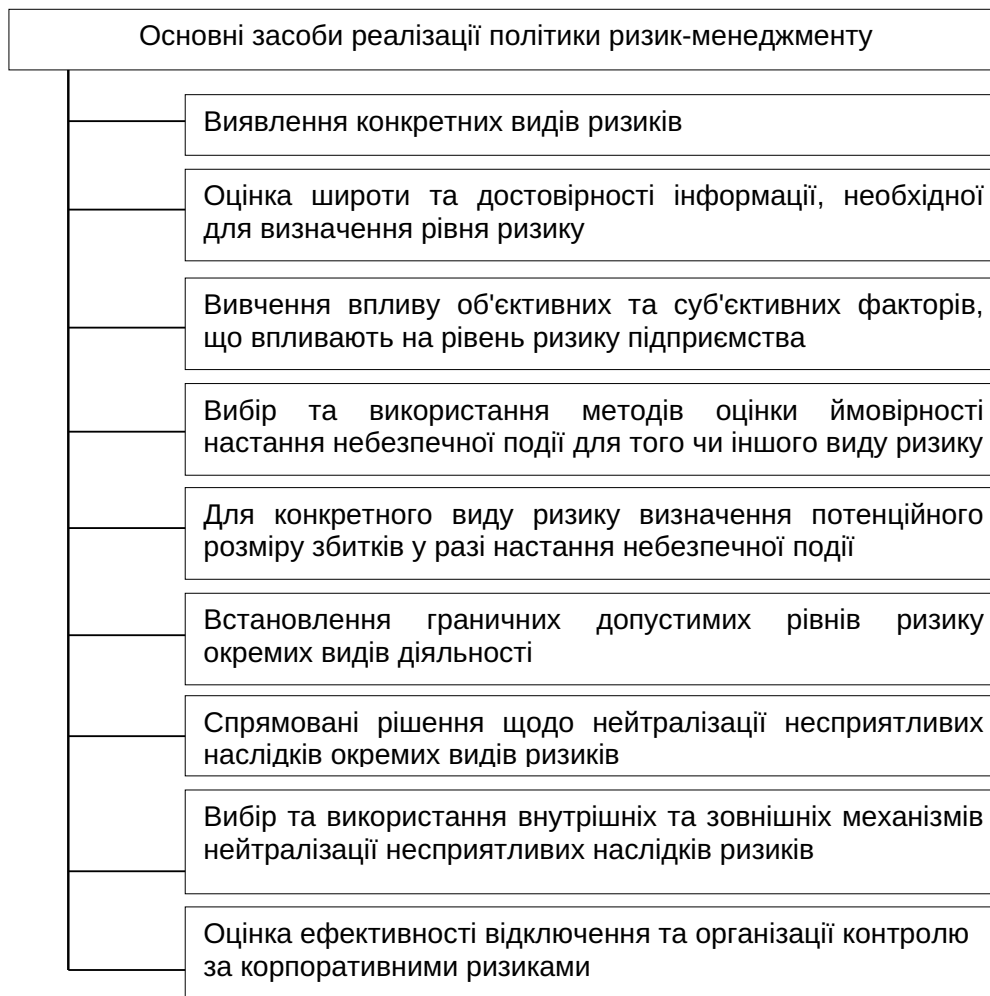


Рис. 1. Засоби реалізації політики ризик менеджменту

Джерело: узагальнено за [7]

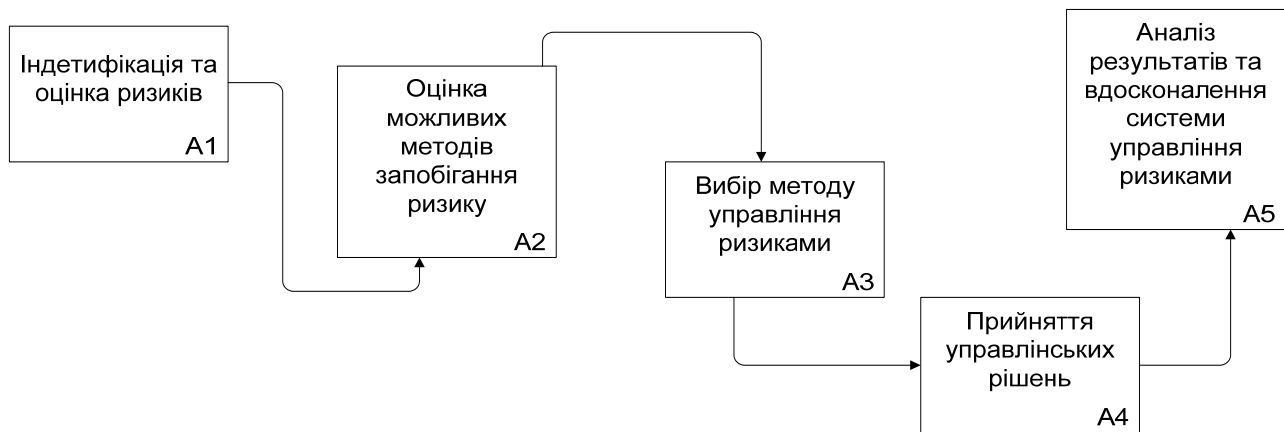


Рис. 2. Бізнес-процес управління ризиками підприємницьких структур

ками та систему економічних (переважно фінансових) відносин, що виникають у процесі цього управління, включаючи стратегії та тактики управлінських дій.

Для організації системи управління ризиками Комітет спонсорів організаційних комітетів Комісії Тредуея розробив методологію «Управління організаційними ризиками. Інтегрована модель» (COSO ERM), яка є розширенням загального документа COSO [4; 8].

З одного боку цей документ використовують для завдань внутрішнього контролю підприємницької структури, з іншого боку за допомогою COSO відбувається перехід від контролю за ризиками до загального процесного підходу управління ризиками. В рамках системного підходу до управління

фінансовими ризиками, що лежить в основі COSO ERM (рис. 3).

Таким чином, методологія, запропонована COSO, спрямована не лише на своєчасне виявлення та оцінку ризиків, а й на облік спільних цілей компанії під час її аналізу, а також на постійний моніторинг ризиків. Це сприяє своєчасному виявленню та уточненню заходів контролю щодо вже виявлених ризиків.

Основними завданнями управління ризиками підприємницьких структур за методологією COSO ERM є:

- формалізація цілей управління конкретною фірмою: розробка «реєстру ризиків» та «картки ризиків», що містять ідентифікацію всіх внутрішніх та зовнішніх ризиків фірми, включаючи інформацію про

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

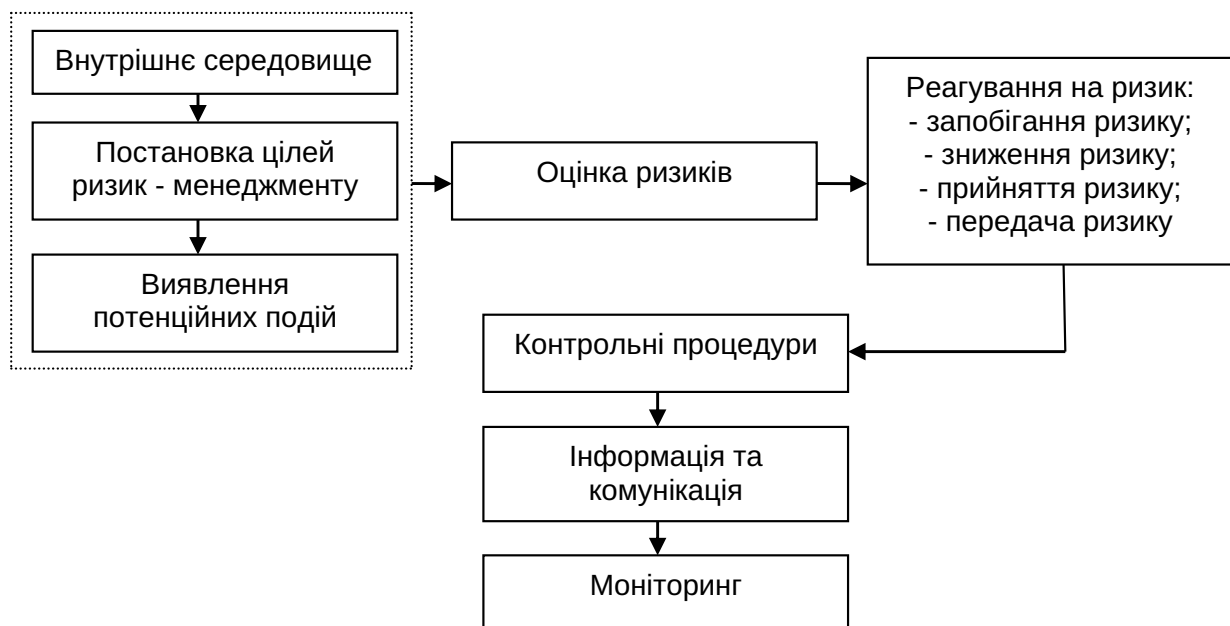


Рис. 3. Компоненти управління ризиком за методологією COSO ERM

Джерело: удосконалено за [8]

причинно-наслідкові зв'язки між ризиками, визначення відповідних небезпек та ймовірностей, пов'язаних з ними, та їх можливі наслідки та збитки);

– оцінка «толерантності» або апетиту до ризику (рівень ризику, який може допустити компанія). Толерантність до ризику характеризує, наскільки суттєвим є ризик і чи він може бути прийнятий, винесений і ефективно оптимізований іншою компанією.

– формування системи пріоритетів реагування на той чи інший ризик. Розуміння того, які ризики фірма перевищила свій рівень толерантності до ризику, має зробити пріоритетом управління цими ризиками, а збитки від цього ризику слід розглядати як прийнятний ризик для фірми [9].

– розробка механізмів управління ризиками (планування та фінансування заходів з управління ризиками, оцінка ефективності

систем управління ризиками, моніторинг динаміки зміни ризиків, звітність з управління ризиками, регулярне навчання персоналу з управління ризиками тощо).

Висновки і перспективи подальших досліджень. Вивчення питання аспектів управління ризиком підприємницьких структур сприяло формулюванню основних питань його сутності. Під управління ризиком підприємницьких структур розуміється формування системи оптимізованого процесу щодо виявлення аналізу та мінімізації ризиків підприємницької діяльності. Концепція управління ризиком на основі використання методології COSO ERM – визначається як система, яка дозволяє не тільки визначати і оцінювати вплив ризиків на підприємницьку структуру, а використовувати всі методи системи ризик-менеджменту на основі процесного підходу до управління ризиків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Ризик-менеджмент як сучасна система ефективного управління ризиками підприємницьких структур. *Молодий вчений*. 2018. № 4. URL: <http://www.donnuet.edu.ua/index.php/en/nauka/oholoshennia/1413-zbirka-tez-za-robotoiu-konferentsii/file>.
2. Степанова А. А., Рогоза Я. І. Ризик-менеджмент як важлива складова інноваційної діяльності підприємства. *Наукова-практичний збірник «Финансовые услуги»*. 2017. № 5. С. 15–18. URL: https://www.researchgate.net/publication/341312653_RIZIK-MENEDZMENT_AK_VAZLIVA_SKLADOVA_INNOVACIJNI_DIALNOSTI_PIDPRIEMSTVA.
3. Вітленський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці і підприємстві. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
4. Вербіцька І. І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 5. С. 282–291. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_5_37.
5. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навчальний посібник Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
6. Дикань В. Л., Посохов І. М. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками. *Бізнес-інформ*. 2014. № 1. С. 314–319. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2014-1_0-pages-314_319.pdf.
7. Куцик П. О. Управління фінансовими ризиками: навчальний посібник. Львів : Растр-7, 2016. 318 с.
8. Каюда В. О. Система управління ризиками згідно методології COSO. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія і практика*. 2019. № 3. С. 1–3. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21319/1/%d0%9a%d0%be%d1%8e%d0%b4%d0%b0%20%d0%92.%d0%9e_%d0%a1%d0%b8%d1%81%d1%82%d0%b5%d0%bc%d0%b0%20%d1%83%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%b2%d0%bb%d1%96%d0%bd%d0%bd%d1%8f%20%d1%80%d0%b8%d0%b7%d0%b8%d0%ba%d0%b0%d0%bc%d0%b8%20%d0%b7%d0%b3%d1%96%d0%b4%d0%bd%d0%be%20%d0%bc%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d0%be%d0%bb%d0%be%d0%b3%d1%96%d1%97%20COSO.pdf.
9. Башинська О. І., Полещук А. А., Мотова А. В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 17. С. 91–94. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/17_2017/19.pdf.

REFERENCES:

1. Matvienko-Bilyaeva, H. (2018). Risk management as a modern system of effective risk management of business structures. *Molodyi vcheniy*, (4). Available at: <http://www.donnuet.edu.ua/index.php/en/nauka/oholoshennia/1413-zbirka-tez-za-robotoiu-konferentsii/file>. (in Ukrainian)

2. Stepanova, A., & Rohoza, Y. (2017). Risk-management is an important warehouse for innovation activities of the enterprise. *Scientific-practical collection "Financial services"*, (5), 15–18. Available at: https://www.researchgate.net/publication/341312653_RIZIK-MENEDZMENT_AK_VAZLIVA_SKLADOVA_INNOVACIJNI_DIALNOSTI_PIDPRIEMSTVA. (in Ukrainian)
3. Vitlensky, V., & Velikoivanenko, G. G. (2004). *Rizicology in economy and business*. Kyiv. KNEU. 480 p. (in Ukrainian)
4. Verbytska, I. (2013). Risk management as a modern risk management system of business structures. *Sustainable development of the economy*, (5), 282–291. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_5_37. (in Ukrainian)
5. Donets, L. (2006). *Economic risks and methods of their measurement: study guide*. Kyiv. Center for Educational Literature, 312 p. (in Ukrainian)
6. Dykan, V., & Posokhov, I. (2014). Research of international risk management standards. *Business-inform*, (1), 314–319. (in Ukrainian)
7. Kutsyk, P. (2016). *Financial risk management: a study guide*. Lviv. Rastr-7, 318 p. (in Ukrainian)
8. Kayuda, V. (2019). Risk management system according to the COSO methodology. *Modern problems of enterprise management: theory and practice*, (3), 1–3. Available at: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21319/1/%d0%9a%d0%be%d1%8e%d0%b4%d0%b0%20%d0%92.%d0%9e._%d0%a1%d0%b8%d1%81%d1%82%d0%b5%d0%bc%d0%b0%20%d1%83%d0%bf%d1%80%d0%b0-%d0%b2%d0%bb%d1%96%d0%bd%d0%bd%d1%8f%20%d1%80%d0%b8%d0%b7%d0%b8%d0%ba%d0%b0%d0%bc%d0%b8%20%d0%b7%d0%b3%d1%96%d0%b4%d0%bd%d0%be%20%d0%bc%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d0%be%d0%bb%d0%be%d0%b3%d1%96%d1%97%20COSO.pdf. (in Ukrainian)
9. Bashynska, O., Poleshchuk, A., & Motova, A. (2017). Improvement of the risk management system at the enterprise. *Black Sea Economic Studies*, 17, 91–94. Available at: http://bses.in.ua/journals/2017/17_2017/19.pdf. (in Ukrainian)