

І.Л. СИТАК, А.В. ІВАХНЕНКО

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Описана проблематика аналізу ризиків в сучасних умовах міжнародного бізнесу та її вплив на ефективність діяльності підприємства. Проаналізовано літературні джерела, що стосуються тематики дослідження. Виділена невирішена раніше частина проблеми. Сформульовано завдання, які повинні вирішувати процес управління ризиками на підприємстві. Управління ризиками визначено як сукупність заходів, інструментів і цілеспрямованих дій господарюючого суб'єкта, спрямованих на виявлення, прогнозування їх виникнення і зниження або виключення негативних наслідків від їх реалізації. На основі аналізу визначено мету та завдання управління ризиками, основні з котрих можна визначити як виявлення причин і основних факторів виникнення ризиків, цілеспрямований пошук прийомів і методів управління ризиком, організація роботи по зниженню ступеня ризику, оволодіння навичками отримання і збільшення доходу в невизначеній ситуації. В роботі охарактеризовано методи аналізу ризиків. Надано характеристику якісному та кількісному методам аналізу ризиків, вказано мету аналізу, завдання та механізми передбачення ризиків. Наведено послідовність та характеристику етапів управління ризиками. Обґрунтовано необхідність виділення етапу постризикового моніторингу, який передбачає вивчення результатів реалізації управлінських рішень та оцінку їх доцільності з позиції вже наявних результатів післядії ризику. Акцентовану увагу на проблемах та важливості створення бази ризиків, котра сприятиме формуванню навичок у персоналу щодо здатності інформування керівництва про загрозу, формуванню навичок у персоналу на досягнення результативності заходів контролю, тобто орієнтує на результат, надасть можливість підвищувати професійний рівень та стати експертами у відповідній галузі, відслідковувати динаміку управління ризиками (зниження, збільшення) для внутрішніх та зовнішніх користувачів та навчить швидкісному реагуванню на непередбачені обставини. Така база ризиків підприємства сприятиме розробці відповідних методів реагування на ризики, що дозволить обґрунтувати можливі стратегії мінімізації ризиків, а також управління ними та зниження наслідків від них.

Ключові слова: ризики; види ризиків; фактори ризику; міжнародний бізнес; управління ризиками; ризик-менеджмент

И.Л. СИТАК, А.В. ИВАХНЕНКО

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Описана проблематика анализа рисков в современных условиях международного бизнеса и ее влияние на эффективность деятельности предприятия. Проанализированы литературные источники, касающиеся тематики исследования. Выделена нерешенная ранее часть проблемы. Сформулированы задачи, которые должен решать процесс управления рисками на предприятии. Управление рисками определено как совокупность мер, инструментов и целенаправленных действий хозяйствующего субъекта, направленных на выявление, прогнозирование их возникновения и снижения или исключения негативных последствий от их реализации. На основе анализа определены цели и задачи управления рисками, основные из которых можно определить как выявление причин и основных факторов возникновения рисков, целенаправленный поиск приемов и методов управления риском, организация работы по снижению степени риска, овладение навыками получения и увеличения дохода в неопределенной ситуации. В работе охарактеризованы методы анализа рисков. Описаны качественный и количественный методы анализа рисков, указана цель анализа, задачи и механизмы определения рисков. Приведены последовательность и характеристика этапов управления рисками. Обоснована необходимость выделения этапа пострискового мониторинга, который предусматривает изучение результатов реализации управленческих решений и оценку их целесообразности с позиции уже имеющихся результатов последствия риска. Акцентировано внимание на проблемах и важности создания базы рисков, которая будет способствовать формированию навыков у персонала способностью информирования руководства об угрозе, формированию навыков у персонала на достижение результативности мер контроля, то есть ориентирует на результат, позволит повышать профессиональный уровень и стать экспертами в соответствующей области, отслеживать динамику управления рисками (снижение, увеличение) для внутренних и внешних пользователей и научит быстрому реагированию на непредвиденные обстоятельства. Предложенная база рисков предприятия будет способствовать разработке соответствующих методов реагирования на риски, позволит обосновать возможные стратегии минимизации рисков, а также управления ими и снижения последствий наступления рисков.

Ключевые слова: риски; виды рисков; факторы риска; международный бизнес; управление рисками; риск-менеджмент

I.L. SITAK, A.V. IVAKHNENKO

FEATURES OF RISK MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

The problems of risk analysis in modern conditions of international business and its impact on the efficiency of the enterprise are described. The literary sources related to the research topic are analyzed. The previously unresolved part of the problem is highlighted. The tasks that the risk management process at the enterprise should solve are formulated. Risk management is defined as a combination of measures, tools and targeted actions of an economic entity aimed at identifying, predicting their occurrence and reducing or eliminating negative consequences from their implementation. Based on the analysis, the goals and objectives of risk management are identified, the main of which can be defined as identifying the causes and main factors for the occurrence of risks, a targeted search for techniques and methods of risk management, organizing work to reduce the degree of risk, mastering the skills of generating and increasing income in an uncertain situation. The paper describes the methods of risk analysis. Qualitative and quantitative methods of risk analysis are described, the purpose of the analysis, tasks and mechanisms for determining risks are indicated. The sequence and characteristics of the stages of risk management are given. The necessity of highlighting the stage of risk-based monitoring, which provides for the study of the results of the implementation of managerial decisions and an assessment of their appropriateness from the point of view of the existing results of the risk aftereffect, is substantiated. Attention is focused on the problems and the importance of creating a risk base that will contribute to the formation of skills among the staff by the ability to inform management about the threat, the formation of skills among staff to achieve the effectiveness of control measures, that is, focuses on the result, allows to improve the professional level and become experts in the relevant field, monitor the dynamics of risk management (decrease, increase) for internal and external users and teach you how to quickly respond to unforeseen circumstances. The proposed risk base of the enterprise will contribute to the development of appropriate methods for responding to risks, will justify possible strategies to minimize risks, as well as manage them and reduce the consequences of the onset of risks.

Keywords: risks; types of risks; risk factors; international business; risk management

Вступ. Міжнародний бізнес відкриває нові шляхи для розвитку підприємства, нові можливості які можуть виникнути, але ні в якому разі не можна забувати про безпеку, які таїть в собі світовий ринок, бо на ньому підприємство стикається з набагато більшою кількістю ризиків. Необхідно відзначити, що для більш ефективної протидії ризикам, потрібно вміти їх прогнозувати в умовах постійної мінливої кон'юнктури ринку, що досить непросте завдання, а далі розробляти конкретну стратегію для конкретного ризику у міжнародному бізнесі.

Подолання кризових явищ в економіці України та подальший розвиток ринкових відносин потребує підвищення рівня стійкості економічної системи в цілому та її найважливіших елементів – підприємств. Негативним фактором, що знижує рівень стійкості будь-якої економічної системи є ризик, дослідження інструментарію управління яким сьогодні є актуальним науковим завданням.

Аналіз стану питання. У процесі інтеграції України в систему світової економіки міжнародний бізнес стає все більш важливим фактором всього економічного життя країни. Підприємства отримали право самостійного виходу на зовнішній ринок і здійснення зовнішньоекономічних операцій, діапазон яких в даний час досить широкий - від разових угод купівлі-продажу до створення транснаціональних корпорацій.

Однак, на сьогоднішній день, вітчизняному міжнародному бізнесу притаманні значні негативні риси: в структурі експорту домінують енергоносії і сировинні ресурси; породжується залежність вітчизняної економіки від коливань світової економічної кон'юнктури; в структурі імпорту переважає готова продукція - обладнання, продовольство, що створює залежність економіки від зовнішнього ринку. Таким чином, в загальнодержавному масштабі міжнародному бізнесу притаманна значна кількість ризиків, від якості управління котрими залежить ефективність роботи бізнес одиниць.

Аналіз основних досягнень і літератури. Наукові аспекти дослідження формувалися на основі вивчення, аналізу теоретичних і методологічних розробок як вітчизняних, так і зарубіжних вчених з проблем оцінки і управління ризиками в різних сферах господарської діяльності. У цьому контексті дана проблема досліджувалася в роботах В.Г. Андрійчука, І.Р. Бузько, Д.М. Васильківського, В.В. Вітлінського, В.М. Гранатурова, В.К. Збарського, С.М. Ілляшенко, С.А. Нестеренко, С.І. Наконечного, С.М. Судомир, В.В. Чепурко, О.І. Ястремського та ін. Значний внесок у дослідження зазначеної проблеми здійснили зарубіжні вчені: І.Т. Балабанов, М. Лапуста, Ф. Найт, Дж. Нейман, О. Моргенштерн, К. Ерроу, Г. Маркович, С. Фішер, Л. Тепман та ін.

Незважаючи на широкі дослідження проблематики управління ризиками в сучасній економічній науці, проблема формування системи ефективного ризик-менеджменту у міжнародному бізнесі не є остаточно вирішеною.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження теоретичних і методичних основ управління ризиками та розробка моделі з управління ризиками у міжнародному бізнесі.

Постановка задачі. Розглядаючи міжнародний бізнес, необхідно підкреслити, що у його сутності закладені елементи ризику, тому ухилитися від їх прояву для підприємства неможливо. Нові умови діяльності підприємств, що працюють на міжнародному ринку, вимагають самостійного вирішення широкого кола проблем, серед яких важливе місце займає управління ризиками.

Здатність підприємства створити ефективну систему управління ризиками і в рамках неї ефективно використовувати свій потенціал для розвитку міжнародного бізнесу, безумовно, можуть стати важливими перевагами в умовах жорсткої конкуренції і зростання інтернаціоналізації ринків.

Управління ризиками - сукупність заходів, інструментів і цілеспрямованих дій господарюючого суб'єкта, спрямованих на виявлення, прогнозування їх виникнення і зниження або виключення негативних наслідків від їх реалізації. Як і будь-яка діяльність, так і управління ризиками має свою мету і завдання (рис.1). Процес управління ризиком містить низку етапів. Ми погоджуємося з думкою автора [9] стосовно того, що послідовність етапів управління ризиком за умови доповнення етапом, який передбачає постризиковий моніторинг, є більш повною.

Етап 1. Виявлення передбачуваного ризику. Пов'язаний зі з'ясуванням проблемної ситуації, він є вихідним пунктом для реалізації подальшої сукупності етапів.

Етап 2. Аналіз ризику. Необхідність провадження другого етапу обумовлена тим, що вивчення потенційних небезпек, пов'язаних із реалізацією того чи іншого управлінського рішення дозволяє знизити негативний вплив фактору ризику навіть у тому випадку, якщо його аналіз проводиться тільки на якісному рівні.

Етап 3. Вибір прийнятної альтернативи. Третій етап є невід'ємною частиною будь-якого циклу управління. У процесі управління ризиком він одержує свою специфіку, пов'язану з невизначеністю результатів і можливістю оцінити їх ймовірності.

Етап 4. Вибір методів зниження негативних наслідків. Необхідність четвертого етапу обумовлена тим, що застосування методів зниження ризику дозволяє знизити втрати від ризикованих операцій.

Етап 5. Реалізація рішень. Після зіставлення альтернатив, проведеного на попередньому етапі, доцільно здійснити повторну оцінку ризиків з урахуванням способів зниження негативного впливу факторів ризиків на діяльність підприємства.

Етап 6. Постризиковий моніторинг, який передбачає вивчення результатів реалізації управлінських рішень та оцінку їх доцільності з позиції вже наявних результатів післядії ризику.

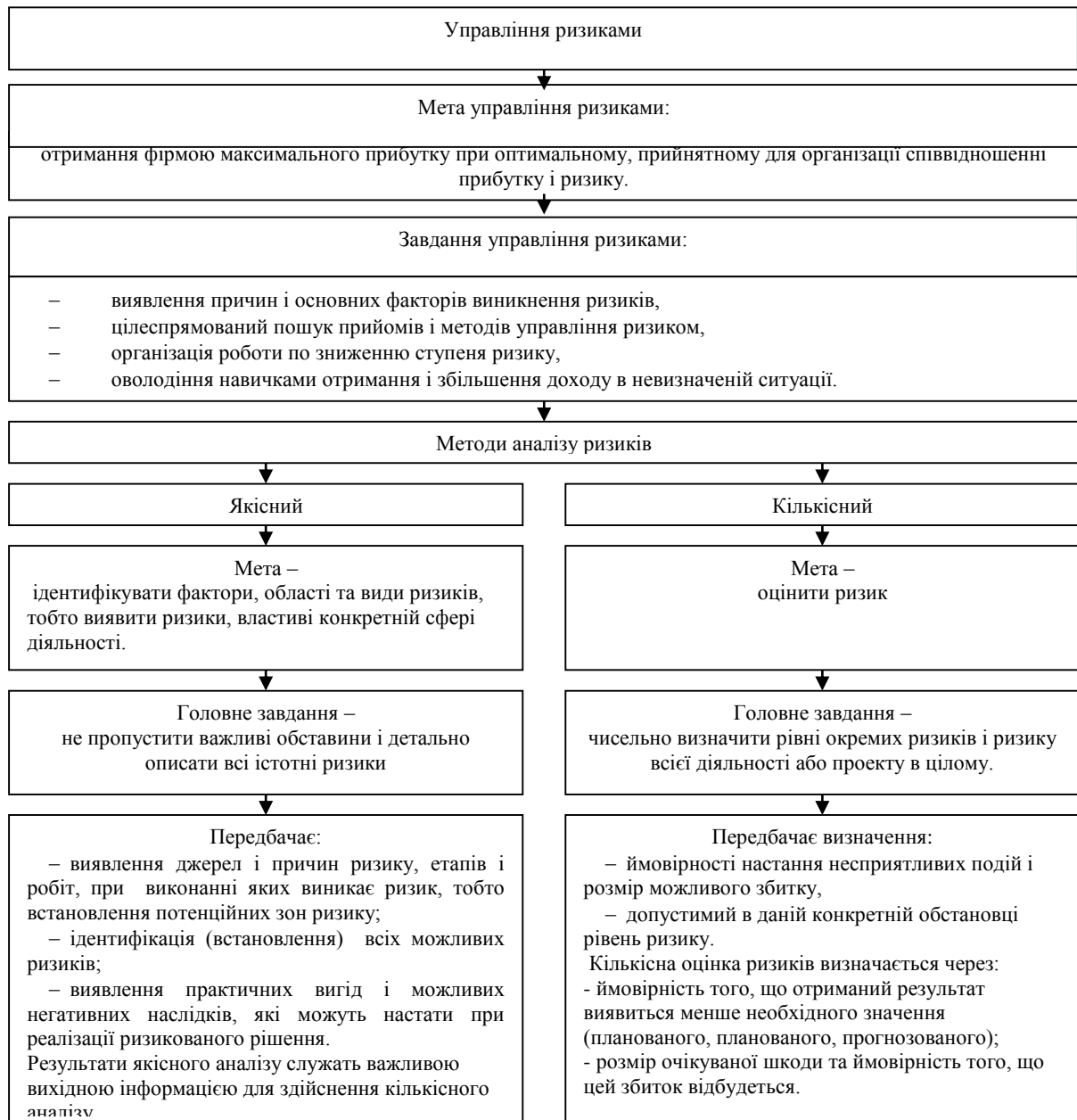


Рисунок 1 – Цілі, завдання управління та аналіз ризиків

Метою цього етапу є аналіз наслідків рішень щодо управління ризиком і коригування всіх попередніх етапів у залежності від отриманих результатів. Запропонована послідовність найбільш повно відображає сутність процесу управління ризиком і містить вирішення завдань, спрямованих на досягнення основної мети управління ризиком – запобігти банкрутству підприємства і забезпечити отримання прибутку за найменших втрат.

Перевагами управління ризиками на підприємстві є:

- покращення обізнаності працівників про необхідність ідентифікації та обробки ризиків;
- більшення ймовірності досягнення цілей підприємства;
- вектор управління на упередження загроз;

- відповідність законодавчим вимогам та регламентам, а також міжнародним нормам;
- встановлення надійної основи для прийняття рішень та планування;
- покращення ідентифікації можливостей та обробки ризиків;
- мінімізування втрат;
- покращення оперативної ефективності та результативності;
- ефективний розподіл та використання ресурсів підприємства;
- покращення контроль за виконанням управлінських рішень;
- посилення довіри зацікавлених сторін.

Переваги створення бази ризиків та методів реагування на підприємстві: сприяє формуванню

навичок у персоналу щодо здатності інформування керівництва про загрозу, навчає швидкісному реагуванню на непередбачені обставини, надає можливість підвищувати професійний рівень та стати експертами у відповідній галузі, стимулює виконавців до виконання відповідних заходів у визначені терміни, сприяє формуванню навичок у персоналу на досягнення результативності заходів контролю, тобто орієнтує на результат.

Висновки

Для ефективного управління ризиками на підприємстві необхідно: розвивати культуру управління ризиками на постійній основі; створити управління ризиками повсякденною роботою для кожного працівника; впроваджувати ризик-орієнтовне планування, бюджетування та оцінку ефективності; оцінювати ризики проектів, зокрема міжнародних, а також стратегічних ініціатив; сприяти відкритому обговоренню ризиків в організації; здобувати досвід з управління ризиками шляхом самоосвіти; приймати участь у міжнародних навчаннях з управління ризиками.

Список літератури

1. Грачов В.І., Коюда Т.П. Класифікація ризиків та управління ними // *Фінанси України*. –2002. – № 10. – С. 56–61.
2. Дуднева Ю.Е., Антипова О.Ю., Обидинова Т.С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. // *Економіка і суспільство*. – Випуск 20. – 2019. – С.229-236.
3. Вербіцька І.І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. // *Сталій розвиток економіки: Міжнародний науково-виробничий журнал*. – 2013. – № 5 (22). – С. 282–291.
4. Артишук І.В. Управління ризикозахищеністю підприємства в умовах світової економічної кризи // *Розвиток інноваційної культури суспільства: проблеми і країнських: зб. наук. кр. IV науково-практичної конференції*. – Сімферополь, 2009. – С. 67-71.
5. Фірма в умовах глобальної нестабільності: виклики, можливості та ризики нової економіки: монографія / В.А. Вергун, О.І. Ступницький, І.І. Черленяк [та ін.]; за заг. ред. д-ра держ. упр. І.І. Черленяка. – Ужгород: ПП «АУТДОР – ШАРК», 2015. – 460 с.
6. Бернстайн Питер Л, Против богов. Укрощение риска – Олимп-Бизнес, 2006. –400 с.
7. Кеннет Л. Грант, Управление рисками в трейдинге. Как повысить прибыльность с помощью контроля над рисками – Издательство «Мир», 2005. – 352 с.
8. Маккарти М. П, Флинн Т., Риск. Управление риском на уровне топ-менеджеров и советов директоров. Альпина Бизнес Букс, 2005. – 234 с.
9. Управление рисками для получения конкретных результатов. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Turning-risk-into-results-2012-RU/\\$FILE/Turningrisk-into-results-2012-RU.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Turning-risk-into-results-2012-RU/$FILE/Turningrisk-into-results-2012-RU.pdf)
10. Дикань В.Л., Посохов І. М. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками // *Бізнес Інформ*. – 2014. –

№ 1. – С. 314-319. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_1_58

11. International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org>
12. Сидоренко А. Как повысить эффективность корпоративного управления рисками? URL: <https://www.cforussia.ru/blog/index.php?article=19703>

References (transliterated)

1. Hrachov V.I., Koyuda, T.P. Klasyfikatsiya ryzykiv ta upravlinnya nymy [Risk classification and management]. *Finansy Ukrainy* [Finance of Ukraine], 2002. no 10, pp. 56–61.
2. Dudnyeva YU.E., Antypitseva O.YU., Obydyennova T.S. Ryzyk-menedzhment: intehrovany pidkhd do orhanizatsiyi [Risk Management: An Integrated Approach to the Organization]. *Ekonomika i suspil'stvo* [Economics and Society], issue 20, 2019. - pp.229-236.
3. Verbits'ka I.I. Ryzyk-menedzhment yak suchasna systema upravlinnya ryzykamy pidpryemnyts' kykh struktur [Risk Management as a Modern Risk Management System for Entrepreneurial Structures]. *Stalyi rozvytok ekonomiky* [Sustainable Economy], 2013. no 5 (22), - pp. 282–291
4. Aptyschchuk I.V. Upravlinnya pyzykozakhyschenistyu pidpryemstva v umovakh svitovoyi ekonomichnoyi kryzy [Managing the enterprise's vulnerability in the conditions of the world economic crisis]. *Rozvytok innovatsiyoi kul'tury suspil'stva: poblemy i krays'nykh* [Development of innovative culture of society: problems and country], 2009. - pp. 67-71.
5. Verhun V.A., Stupnyts'kyi O.I., &Cherlenyak I.I. *Firma v umovakh hlobal'noyi nestabil'nosti: vyklyky, mozlyvosti ta ryzyky novoyi ekonomiky* [Firm in the context of global instability: challenges, opportunities and risks of the new economy]. Uzhhorod: PP «AUDOR – SHARK» 2015. - 460p.
6. Bernstayn Piter L. Protiv bogov. Ukroshcheniye riska [Against the Gods. Taming Risk]. Oлимп-Biznes. 2006. - 400p.
7. Kennet L. Grant. *Upravleniye riskami v treydinge. Kak povysit' pribyl'nost' s pomoshch'yu kontrolya nad riskami* [Risk Management in Trading. How to increase profitability with the help of risk control]. Izdatel'stvo «Mir». 2005. - 352p.
8. Makkarti M. P, Flinn T. *Risk. Upravleniye riskom na urovne top-menedzherov i sovetov direktorov* [Risk. Risk management at the level of top managers and boards of directors]. Al'pina Biznes Buks.2005. -234p.
9. Upravleniye riskami dlya polucheniya konkretnikh rezul'tatov [Risk management for specific results]. *ey.com*. Retrieved from [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Turning-risk-into-results-2012-RU/\\$FILE/Turning-risk-into-results-2012-RU.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Turning-risk-into-results-2012-RU/$FILE/Turning-risk-into-results-2012-RU.pdf).
10. Dykan' V. L., Posokhov I. M. Doslidzhennya mizhnarodnykh standartiv upravlinnya ryzykamy [Investigation of international standards of risk management]. *Biznes Inform.* – [Business Inform], 2014. no 1,- pp. 314-319. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_1_58.
11. International Organization for Standardization. Retrieved from <https://www.iso.org> [in English].
12. Sidorenko, A. *Kak povysit' effektivnost' korporativnogo upravleniya riskami? [How to increase the effectiveness of corporate risk management?]*. Retrieved from <https://www.cforussia.ru/blog/index.php?article=19703>

Надійшла (received) 25.03.2020

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Сітак Ірина Леонідівна (Ситак Ирина Леонидовна, Sitak Irina Leonidovna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри міжнародного бізнесу та фінансів; тел.: (066) 286-98-06; e-mail: sitak.irina.leonidovna@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1146-5730>

Івахненко Андрій Володимирович (Ивахненко Андрей Владимирович, Ivakhnenko Andriy Vladimirovich) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри міжнародного бізнесу та фінансів; тел.: (050) 138-63-79; e-mail: ivaknenko@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4113-7789>