

# **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

**Вершинін М.П.**

**здобувач вищої освіти**

**Миколаївський національний аграрний університет**

Умови непередбачуваності та мінливості світової економіки формують умови активізації конкурентних дій, збільшення обсягів інформації та розширення глобальних ринкових кордонів. Це призводить до високої невизначеності прогнозів щодо можливого попиту, собівартості продукції, рентабельності та результатів господарської діяльності всієї економічної системи України та діяльності її суб'єктів. Успішна діяльність підприємств у невизначеному середовищі пов'язана з виникненням ризиків та можливими втратами, що негативно впливають на їх діяльність. З цього приводу, рекомендується використовувати певний інструмент попереджувальної системи управління, який би дозволив найбільш раціональним способом врахувати ризик та мінімізувати можливі втрати, адекватно реагуючи на зміни. Ризик-менеджмент має ключову позицію в структурі сучасного підприємства, як один з найбільш перспективних механізмів забезпечення сталого та прибуткового функціонування підприємств. Вироблення практичних рекомендацій щодо створення підсистеми ризик-менеджменту є об'єктивно необхідною задачею для забезпечення сталості підприємства в умовах невизначеності.[4]

Управління ризиками - це процес прийняття та виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення небажаного результату та мінімізацію можливих втрат проекту, викликаних його реалізацією. Управління ризиками пов'язано як з негативними, так і з позитивними наслідками. Сутність управління ризиками полягає у визначенні потенційних відхилень від запланованих результатів та у керуванні цими відхиленнями для поліпшення перспектив, скорочення збитків і поліпшення обґрунтованості прийнятих рішень. Управляти ризиками означає визначати перспективи та виявляти можливості для вдосконалення діяльності, а також не допускати або скорочувати ймовірність небажаного перебігу подій.[1]

Ризики фактично поділяють на зовнішні та внутрішні, зовнішніми ризиками підприємства є політичний, законодавчий, соціальний, процентний, кредитний та природний ризики. До внутрішніх ризиків підприємства відносять

виробничий, маркетинговий, комерційний, фінансовий, підприємницький, господарський та операційний ризику.[2]

Внаслідок наявності великої кількості ризиків на підприємстві постає проблема вибору між високим прибутком від ризикових операцій (з небезпекою втратити не тільки прибуток, а й вкладений капітал) та низьким прибутком від безризикових операцій. Концепція ризику як джерела прибутку є спорідненою з добре відомим принципом Парето (правило 80-20): 20% ризикованих проектів підприємства приносять 80% доходу від ризику.

Ризик-менеджмент підприємства має бути організований так, щоб забезпечувати безперервний самоаналіз та самоконтроль. Чим детальніший процес моніторингу, тим менша потреба додаткових перевірок діяльності підприємства. Важливим аспектом управління ризиками підприємства є вибір дієвого механізму попередження і мінімізації, усунення чи приймання ризиків, які визначають ефективність діяльності підприємства. Незнання схильностей підприємства до ризику може призвести до непередбачуваних наслідків, кризи та банкрутства. Зниження ризиковості може здійснюватись шляхом передачі (зовнішніми способами) або за допомогою внутрішніх ресурсів (внутрішніми способами).

Серед основних способів зниження рівня ризику можна виділити наступні: страхування - це спосіб захисту від ризику значних фінансових втрат через погіршення життєвих обставин шляхом створення страхових фондів для відшкодування можливих збитків. Страхування є одним з методів захисту господарювання від стихійних лих, а також захистом від несприятливих змін економічної кон'юнктури. У процесі страхування підприємству забезпечується страховий захист за всіма основними видами його ризиків (систематичних та несистематичних), проте не всі ризики підлягають страхуванню. Актуальним є страхування від комерційних, технічних, правових і політичних ризиків .

Диверсифікація - це комплекс заходів по розсіюванню інвестиційних ризиків здійснюється для зменшення ризику за рахунок його розподілу між різними об'єктами вкладення, які безпосередньо не пов'язані між собою складовими, що характеризуються певним рівнем ризику. Найчастіше це робиться шляхом збільшення числа постачальників і споживачів, збільшенням чисельності учасників тощо. Якщо в результаті непередбачених подій один вид діяльності буде збитковим, інший усе ж принесе прибуток. Це врятує підприємство від банкрутства й дасть йому змогу продовжити функціонування. Диверсифікація дозволяє знизити виробничий, комерційний та інвестиційний ризику .

Розподіл ризику в інвестиційному проекті полягає в тому, щоб покласти певну частку відповідальності за ризик на того співучасника, який здатний його

контролювати краще від інших. Це може бути передача всього ризику або його частини замовникові, субпідрядникові або третій стороні. Розподіл ризиків між учасниками підвищує надійність досягнення результату. Логічним є зробити відповідальним за конкретний вид ризику того з його учасників, що має можливість точніше і якісніше розраховувати й контролювати даний ризик. Розподіл ризику здійснюється в процесі підготовки плану проекту та контрактних документів. При цьому підвищення ризиків в одного з учасників повинне супроводжуватися адекватною зміною в розподілі доходу від проекту. Але найбільше ризикує інвестор.[3]

Основними способами впливу на внутрішні ризики можна вважати наступні: лімітування - це метод зменшення ризику, який передбачає обмеження верхніх і нижніх потоків (грошових, товарних, кредитних, інвестиційних), спрямованих у зовнішнє середовище на величину можливого збитку. Цей метод використовується зазвичай за тими видами ризиків, які виходять за межі їх допустимого рівня, тобто за операціями, які здійснюються в зоні критичного чи катастрофічного ризику. Лімітування використовують для зменшення ризику в кредитній та інвестиційній діяльності суб'єкта господарювання: під час продажу товарів у кредит, наданні позичок, при прийнятті рішень щодо визначення обсягу коштів, що спрямовуються на інвестування.

Бізнес-планування - це процес розробки документу, який містить стратегію та плани з метою досягнення бізнес-цілей. Основна мета бізнес-плану - знайти резерви для зменшення витрат і зростання доходів підприємства. При розробці бізнес-плану необхідно приділяти увагу не тільки визначенню очікуваного обсягу прибутку від реалізації бізнес-ідеї, а й вивченню умов на ринку даних послуг, виявленню можливостей розширення обсягів їх реалізації у майбутньому, можливих джерел фінансування проекту з урахуванням умов отримання кредиту та строків його погашення. Бізнес-план узагальнює можливості початку або розширення бізнесу в будь-якій ситуації і дає чітке уявлення, яким чином можна використати ці можливості і тим самим знизити ризик. Ефективне планування з необхідними розрахунками та обґрунтуваннями дає можливість керівництву розуміти перспективи своєї справи, передбачати можливі коливання та проблеми в майбутньому, пристосовуватися до змін кон'юнктури ринку, контролювати поточні операції та знижувати ризик.

Раціональне поєднання та вищезазначених методів може суттєво зменшити вплив ризиків на діяльність підприємств, однак для отримання оптимального результату кожне підприємство повинно розробити індивідуальну систему ризик-менеджменту, керуючись тільки тими факторами, які впливають безпосередньо на нього.

## Список використаної літератури

1. Управління ризиками в період невизначеності: дії ризик-менеджера.  
URL: <http://surl.li/mmuyn> (дата звернення: 25.10.2023)
2. Сарана Л.А., Білан О.В., Бітюк І.М. Управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-15>
3. Погонюк А. Теоретичні засади управління ризиками в діяльності підприємства за умов невизначеності. *Грааль науки*. 2023. №30 С. 89-95. DOI: 10.36074/grail-of-science.04.08.2023.012
4. Лагунова І.А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2018. № 1 (53). С. 44–52.
5. Мороз І.О. Сутність управління ризиками підприємства та навички, необхідні менеджеру для його провадження Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції аспірантів, молодих учених та студентів ЖДТУ. 2017. Т. 2. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/115-1.pdf> (дата звернення: 27.10.2023).

*Науковий керівник: доктор економічних наук, професор Полторак А.С.*