

4. Коваль В. В., Котлубай В. О., Бондар В. А. Державне регулювання та управління розвитком інфраструктури фондового ринку України. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія: Економічні науки.* 2021. № 2 (94). С. 75-85.

5. Koval V., Novak O., Pavlyshyna K. Export potential of Ukraine in GAFTA markets: UTAS Co case. *Foreign trade: economics, finance, law.* 2022. Vol. 122 (3), pp. 97-109.

**РАЗУМОВА Г. В.,**

професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту  
Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ,  
доктор економічних наук

**ОСКОМА О. В.,**

доцент кафедри менеджменту та фінансів  
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»,  
кандидат економічних наук

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Процес управління ризиками на підприємстві передбачає реалізацію чотирьох основних етапів, що виконуються у встановленій послідовності: інформаційний масив даних про стан підприємства і визначення очевидних та потенційних загроз, діагностування ризиків, селекціонування методів і управління ризиками, контроль над перебігом управління ризиками.

Підприємство передусім залежить від того, наскільки безпомилково воно буде орієнтуватися у цього складному середовищі, як точно зможе передбачити і врахувати появу негативних факторів, що ведуть до втрат. Тому одним із основних завдань підприємства щодо можливих ризиків є прогнозування та мінімізація негативних факторів, а не їх повне уникнення.

Недоліками більшості існуючих на підприємствах систем ризик-менеджменту є відсутність:

1) якісно структурованого та детального опису діючої системи управління ризиками (виробничими, фінансовими, правовими, комерційними та іншими) в єдиному документі;

2) систематизації відповідної нормативної документації, яка регламентує управління різними видами ризиків.

Метою управління ризиками підприємства є оптимізація результатів управління в умовах дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечення системного підходу при прийнятті довгострокових стратегічних рішень. Основні завдання, які вирішуються за допомогою системи управління ризиками:

- виявлення потенційних сфер ризику та оцінка можливості запобігання або мінімізації виникнення ризиків;
- попередження виникнення ризиків на основі їх систематичного прогнозування та оцінки;
- створення управлінських інструментів і механізмів, які забезпечують ефективне управління ризиками;
- розробка та оцінка комплексу заходів щодо запобігання ризикових ситуацій та мінімізації збитку в разі їх настання;
- визначення ресурсів, необхідних для проведення роботи із усунення або мінімізації виявлених ризиків, і їх оптимальний розподіл;
- максимізація додаткового прибутку, одержуваного в результаті управління ризиками, на основі раціонального використання ризикових ситуацій.

Система управління ризиками підприємства включає в себе три взаємопов'язані етапи (ідентифікація, оцінка, управління), реалізація яких заснована на принципі зворотного зв'язку. Перші два етапи реалізуються в рамках аналітичного блоку, третій – в рамках блоку управлінських рішень.

Система управління ризиками підприємства має відповідати таким вимогам:

- 1) наявність єдиного інформаційного простору і забезпечення взаємозв'язку інформації;
- 2) уніфікація підходів до процедур обробки та аналізу інформації;
- 3) можливість використання різних сполучень процедур управління ризиками, що дозволяють враховувати специфіку конкретної ситуації;
- 4) наявність механізмів зворотного зв'язку і можливості гнучкого і оперативного реагування на появу нових ризиків;
- 5) забезпечення узгодженості і регламентованості процедур з оцінки та управління ризиками;
- 6) інтеграція ризик-менеджменту та інформаційної системи управління і наявність системи інформаційної підтримки процесу управління ризиками.

Управління ризиками і зниження їх негативного впливу на досягнення стратегічних цілей і на ефективність діяльності підприємства здійснюються в рамках блоку управлінських рішень. Вирішення цих завдань повинно здійснюватися в одному з таких напрямів:

- реалізація управлінських рішень для запобігання виникненню ризику (активне управління ризиками). Цей напрям передбачає запобігання виникнення ризику шляхом нейтралізації його джерел і ефективно переважно щодо внутрішніх ризиків підприємства;
- здійснення заходів щодо зниження шкоди від настання ризику без впливу на ймовірність його виникнення (активне управління ризиками). Цей напрям передбачає розробку групи заходів щодо зниження збитку в разі настання несприятливих подій і призначене в першу чергу для управління зовнішніми ризиками підприємства;

– прийняття рішення про збереження ризику і невикористання протидіючих управлінських рішень (пасивне управління ризиками). Цей напрям доцільний за умови, що витрати на нейтралізацію ризику становлять набагато більшу суму у порівнянні із збитком при його допущенні.

В цілому завданням активного управління ризиками є мінімізація можливих збитків і ймовірність виникнення ризиків за рахунок планомірних впливів на причини і наслідки виникнення ризиків, тоді як пасивне управління ризиками передбачає або відмову від ризикованих проєктів або свідоме збереження ризику при його низькій вірогідності чи слабого ступеня впливу на діяльність підприємства.

Вибір оптимального напрямку впливу на ризик (профілактика ризику, зниження ризику або збереження ризику) здійснюється на підставі порівняльної оцінки ефективності кожного варіанту. З цією метою проводиться зіставлення додаткових витрат на реалізацію запропонованих заходів по кожному напрямку з можливим відхиленням внаслідок настання ризику.

На підставі цього зіставлення приймається рішення про здійснення антиризикових заходів або відмову від них з урахуванням того, що, починаючи з певного рівня, витрати на пряме зниження ризику зростають швидшими темпами у порівнянні із рівнем зниження ризику. Кредитні ризики представлені ризиком невиконання (неналежного або несвоєчасного виконання) контрагентом своїх зобов'язань.

Реалізація ефективної системи управління ризиками на підприємстві дозволить: забезпечити стале функціонування в оперативній і довгостроковій перспективі; досягати цільових орієнтирів за рахунок завчасного виявлення і нейтралізації зовнішніх і внутрішніх ризиків; максимізувати додатковий прибуток, що отримується в результаті управління ризиками; ефективно розподіляти наявні ресурси і спрямовувати їх на пріоритетні напрями роботи за рахунок відмови від неефективних процедур і проєктів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Разумова Г. В., Оскома О. В. Система управління ризиками на підприємстві. *Moderní aspekty vědy: XIX. Díl mezinárodní kolektivní monografie. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 2022. Str. 247-257.*
2. Разумова Г. В., Оскома О. В. Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Theoretical Foundations in Economics and Management: collective monograph. Boston : Primedia eLaunch, 2022. Pp. 265-273.*
3. Kadylnykova T., Savkin S. Increasing the efficiency of managing the financial results of market activities. *Philosophy, economics and law review.* 2021. Vol. 1. Pp. 37-42.