

ЗАХАРЧУКОксана Володимирівна
oksana.zakharchuk@mzeid.in**КОВАЛИК**Оксана Анатоліївна
o.a.kovalik@mzeid.in**КОВТУНЕНКО**Ксенія Валеріївна
k.v.kovtunenka@mzeid.inстудентка, Державний університет
"Одеська політехніка"старший викладач, Державний
університет "Одеська політехніка"д.е.н., професор, зав. кафедри,
Державний університет "Одеська
політехніка"

УДК 658:330.131.7

ПРЕВЕНТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**PREVENTIVE RISK MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.5\(1\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2021.5(1).5)**ZAKHARCHUK Oksana** – student, State University "Odessa Polytechnic"**KOVALYK Oksana** – Senior Lecturer, State University "Odessa Polytechnic"**KOVTUNENKO Kseniia** – Doctor of Economics, Professor, Head of department, State University "Odessa Polytechnic"

Розглянуто основні визначення ризику, основні види та вплив ризиків, які виникають у діяльності підприємства. Кожен етап процесу управління ризиками розглянуто як окремий елемент, і як одна складова цілого процесу. Розглянуто превентивний метод управління ризиками та механізм його реалізації. Превентивне управління розглянуто як процес скоординованих попереджувальних дій, які націлені на запобігання та мінімізацію збитків. Визначено основну задачу превентивного управління, яка полягає у виявленні та усуненні можливих причин виникнення ризику. Прописано застосування превентивного методу, його вплив на взаємозв'язок кожного процесу діяльності. Описано необхідність впровадження превентивного методу й оцінка його впливу на діяльність підприємства.

* * *

In modern conditions, when changes in the external environment occur quite often, the probability of risks increases, there is a need to study and develop a risk management system for each enterprise separately, depending on its specifics. The article considers the main definitions of risk, its impact on the company's activities. The main types of risks that arise in any direction of business activity are considered. The impact of these risks on the company's activities is determined. It is determined that each risk can be considered as a negative financial result of activity or the probability of loss of profit, as well as a positive result of activity in the form of additional unplanned profit. The article considers risk management at the enterprise as an integrated system. Each stage of the risk management process is considered as a separate element and as one component of the whole process. There are three approaches to risk management: adaptive, integrated, and preventive. One of the methods of risk management the article considers the preventive method, the mechanism of its implementation. Preventive management is considered from the point of view of a scientific approach as a process of developing and implementing coordinated preventive actions aimed at preventing and minimizing losses from the impact of possible risks on the enterprise. The main task of preventive management is defined, which is to identify and eliminate possible causes of risk. The use of the preventive method and its impact on the interrelation of each activity process are prescribed. It also describes the need to introduce preventive analysis and assess the impact of internal and external factors on business activities. It is determined that the active application of the risk management system using the preventive method, provided that it quickly responds to changes that occur during the company's activities, forms a risk prevention system that allows you to work continuously and covers all areas of activity of all structural divisions of the enterprise, changing the general principles and generally accepted management culture.

Ключові слова: ризик, види ризиків, етапи управління ризиками, методи управління ризиками, превентивне управління**Keywords:** risk, types of risks, stages of risk management, risk management methods, preventive management**ВСТУП**

У сучасному світі, повному великих можливостей для розвитку, будь-яка підприємницька діяльність, яка реалізує свою діяльність в умовах ринку, обов'язково пов'язана з підприємницькими ризиками. Тому основним критерієм постійної і прибуткової працездатності підприємства є можливість чітко спрогнозувати, проконтролювати і відкоригувати можливі відхилення, тобто конкретно й чітко управляти ризиками. Вивчаючи управління ризиками на підприємстві необхідно розглядати в межах усього підприємства як комплексний підхід до ризик-менеджменту. Постійний моніторинг і тотальне управління ризиками надають результативний вплив на підпри-

ємство і створює можливість успішно функціонувати на ринку в галузі, володіти високою конкурентоспроможністю, мати фінансову стабільність і прибутковість.

Реалії сучасних економічних відносин змушують вести активну, постійну боротьбу серед підприємств за якість продукції, яку випускають, за якість послуг, що надаються. Вся ця боротьба відбувається в постійній нестабільності й мінливості споживчого ринку. Це змінило підхід до процесу управління підприємницькою діяльністю й на структуру управління ризиками загалом. Управління тепер розглядається у комплексному підході, вивчаючи кожен процес як окремо, так і загалом, увага приділяється управлінню

у реальному часі у перспективі на майбутнє. Управління повинно залишатися таким же ефективним, комплексним і високонадійним, за умови недостатньої інформації про навколишнє середовище й об'єкти, якими необхідно управляти.

Методологічну та інформаційну базу склали праці вітчизняних та закордонних вчених. Управління ризиками досліджували різні автори. В.М. Писаревський, О.Д. Стешенко вивчали різні підходи до управління ризиками на підприємстві. В.М. Гранатуров аналізував підприємницькі ризики, класифікував та надавав кількісну оцінку. К.В. Ковтуненко, О.М. Коваленко, О.В. Станіславик, В.І. Захарченко, Ю.Г. Козак, О.М. Коваленко, Н.С. Мамонтенко, В.В. Бальтюкевич вивчали управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності. В.М. Распопов розглядав антикризове управління ризиками застосовуючи превентивний метод. Л.А. Філіппов, М.Л. Філіппов аналізували ризики за методом Вексидського. Однак у наукових працях недостатньо уваги приділяється саме превентивному управлінню ризиками.

МЕТА роботи – визначити важливість превентивного управління ризиками на підприємстві.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні питань превентивного управління ризиками використовуються методи узагальнення, аналізу та системного підходу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Ризики можна розглядати як ймовірність втратити прибутку або інші економічно-вигідні можливості. Найчастіше ризик сприймають як небезпеку, тобто загрозу негативних наслідків. Ризик можна розглядати як прийняття ймовірності настання ризикової

події, усвідомлення можливих наслідків, а також як відповідальність керівника й інших осіб за певний виробничий процес, у якому може виникнути ризикова подія. З погляду економічних наслідків суб'єкт ризику є несприятливий результат фінансових показників або ймовірність втрати прибутку, а також і взаємозв'язок і з можливою ймовірністю отримання позитивного результату, тобто прибутку.

Аналіз літературних джерел [1,3,4,9] дозволяє зробити висновок, що ризики виникають у будь-якій діяльності господарюючих суб'єктів, саме тому вони вимагають постійного аналізу й контролю. Необхідний постійний пошук рішень для вдосконалення управління ризиками. У законі України «Про підприємництво» поняття підприємництво визначено як безпосередня самостійна систематична на власний ризик діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг із метою отримання прибутку [6]. Це означає, що законодавчо закріплено, що будь-яка підприємницька діяльність передбачає певні ризики. Для точної оцінки ризиків необхідно вивчити види ризиків та методи їх управління.

Існують різні визначення ризику, в основному ризик розглядається як багатогранна категорія. Ризик – це діяльність, яка пов'язана з правильною, точною й актуальною оцінкою невизначеного досягнення результату. Загалом ризиком називають можливу появу несприятливої ситуації, яка призведе до певних втрат.

Виходячи з наведених визначень на рис. 1, можна зрозуміти, що більшість авторів вважає, що ризик – це виключно негативний результат. Але вивчаючи ризики необхідно розуміти, що ризики – це можливість одержання й позитивного результату.

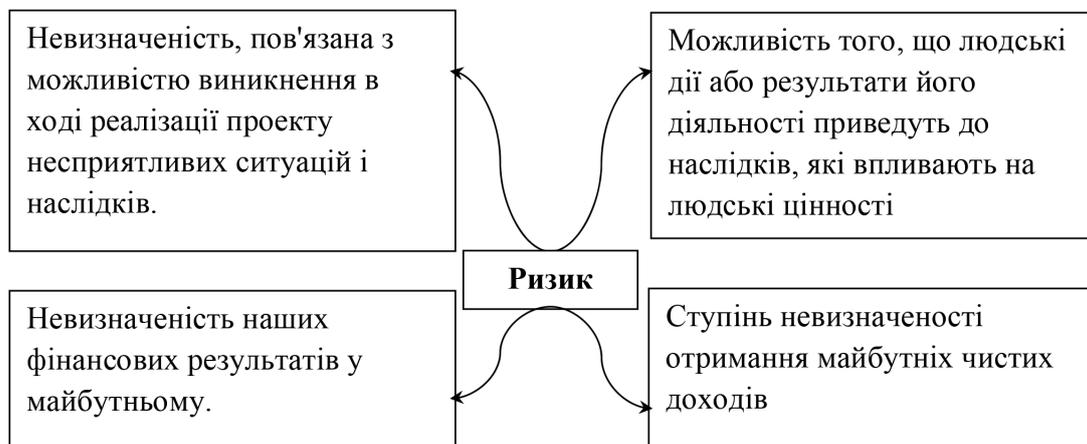


Рис. 1. Визначення поняття «ризик» [2, 8, 10]

Зовнішньоекономічна діяльність не є винятком і так як і підприємницька є досить ризикованою. Для того щоби швидко реагувати на ризики, що виникли, необхідно визначити, які ризики можливі та їх взаємозв'язок.

Існують основні види ризиків, які виникають у будь-якому напрямі підприємницької діяльності. Розглянемо їх детальніше.

Господарсько-правові ризики, які найчастіше пов'язані з певними особливостями національного ринку, виникають у результаті відмінності в законодавчій базі та нормативних актах, які регулюють зов-

нішньоекономічну діяльність.

Політичні ризики проявляються через вплив політичної обстановки в конкретній країні. Перевороты, революції та інші схожі події суттєво змінюють мету й напрям розвитку країни, а також впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємства.

Міжнародні ризики, які пов'язані зі змінами правил ведення торгівлі, регулюються міжнародними відносинами та впливають на світовий ринок. Міжнародні організації, наприклад ООН, розробляють певні правила і стандарти ведення підприємницької діяльності, вони ж вводять заборони, обмеження і спроще-

ння на ведення підприємницької діяльності.

Фінансові ризики виникають під час виконання розрахунків через банківські установи у разі здійснення оплати товарів чи послуг. Банки і кредитні організації залежать від змін курсу цінних паперів, інфляції, коливань валютного курсу, процентних ставок на кредит.

Комерційний ризик виникає на етапі реалізації товарів або послуг на ринку, він виникає у разі зміни попиту в результаті формування більш вигідних пропозицій від конкурентів.

Будь-який вид підприємницької діяльності на сьогодні включає безліч видів ризиків, які впливають на можливість реалізувати діяльність, але не варто забувати про те, що виходячи на міжнародний ринок, вплив усіх ризиків збільшуються в кілька разів. Саме тому необхідно правильно й чітко управляти цими ризиками.

Управління ризиками – це процес прийняття та реалізації стратегічних рішень, спрямованих на подолання невизначеності, контроль ризикових ситуацій, мінімізацію втрат у разі їх неминучості [5].

Управління ризиками на підприємстві – це етапний процес, який реалізується на основі чіткого взаємозв'язку кожного етапу. Цей процес має бути однією зі складових загального управління підприємством.

Спочатку необхідно визначити і проаналізувати ризики, після цього необхідно проаналізувати можливі альтернативні методи управління ризиками. На основі даного аналізу можна вибрати метод, який найбільше підходить для підприємства й можливого ризику. Далі відбувається реалізація обраного методу управління ризиками. У кінцевому підсумку проводиться моніторинг отриманих результатів, виправлення помилок та вдосконалення методу управління ризиками.

Контроль ризиків допомагає виявити способи швидкого реагування на ймовірні ризики, що виникли. Застосування різних заходів може допомогти зрівноважити можливості підприємства і його ризики. Моніторинг ризиків є одним з основних інструментів забезпечення якісного управління.

Методи управління ризиками поділяються на дві групи:

- 1) превентивне управління;
- 2) відшкодування втрат.

Найчастіше застосовують два методу одночасно для отримання більшого управлінського ефекту. Розглянемо превентивне управління як один із методів управління ризиками.

Превентивним управлінням називається комплекс заходів, спрямований на недопущення чи запобігання виникнення несприятливого стану керованого об'єкта, методом аналізу внутрішніх і зовнішніх можливостей [7].

Основна мета превентивного управління – виявити й усунути можливі причини виникнення ризикового стану. Для цього необхідно проаналізувати об'єкт управління, його процеси та реальний стан на конкретний момент, виявити ймовірні несприятливі стани керованого об'єкта та визначити зовнішні фактори, які впливають на стан об'єкта. Після чого буде можливим прийняти рішення з реалізації усунення або ослаблення виникнення ризикового стану. Своєчасна

реакція застосування превентивного управління дозволяє значно зменшити витрати ресурсів на виконання об'єктом заданих завдань. Витрати, які були витрачені на виявлення й усунення несприятливих обставин не такі великі, як витрати, які були витрачені на усунення кризового стану об'єкта.

Тому дуже важливо почати вирішувати проблеми на початковому етапі, до того як вони приймуть незворотний характер і приведуть до кризових наслідків. Важливо проаналізувати об'єкт управління загалом й кожен процес окремо для більш детального аналізу, щоби визначити, де можуть виникнути слабкі місця. Потім необхідно зміцнити ці місця або замінити певні процеси новими, більш вдосконаленими, в яких відсутні недоліки.

Як і будь-яка інша система управління, превентивне управління ризиками повинно реалізовуватись з обов'язковим зворотнім зв'язком. Кожне прийняте управлінське рішення повинно бути застосовано і відображено на загальних показниках підприємницької діяльності. Оцінювати вплив методів управління необхідно на основі очікуваних показників ефективності підприємницької діяльності та рівня їх зміни.

Кожному керівнику необхідно розуміти, що краще вирішення проблеми – це уникнення й недопущення серйозних проблем і негативних наслідків діяльності. Для цього необхідно створити середовище, в якому кожен співробітник зможе проаналізувати й усунути проблему як тільки вона з'явиться і внести зміни в процес, за який він відповідає. Треба дуже чітко розглядати проблему, визначити першопричину, а не тільки прояв проблеми. Адже якщо не усунути першопричину проблеми, а тільки ознаки і прояви цієї проблеми, вона може з'явитися знову.

Кожен ризик необхідно розглядати як можливість, а помилку, як можливий розвиток. Помилки, допущені у рішенні проблем, можуть надалі стати стимулом для розвитку. Тому важливо знати можливі варіанти вирішення проблем, що запропоновані всіма працівниками, які задіяні у процесі, в якому може виникнути проблема. Прийняті рішення відносно управління ризиків необхідно повідомляти всім особам, діяльність яких пов'язана з цими ризиками, щоби вони змогли організувати свою діяльність, враховуючи внесені зміни. Керівникам важливо мотивувати працівників на виявлення ймовірних відхилень і ризиків на ранніх етапах, щоб запобігти критичну ситуацію на підприємстві.

ВИСНОВКИ

Превентивне управління ризиками є системою, яка може забезпечити збереження конкурентних переваг та можливостей підприємства й допомогти передбачити ймовірні ризики, які можуть виникнути внаслідок змін зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, виявити можливі наслідки та варіанти вирішення певних проблем для досягнення ефективності діяльності підприємства. Превентивне управління повинно бути комплексним процесом, тобто направленим на взаємозв'язок різних сфер діяльності підприємства. Повинен бути постійний системний зворотний зв'язок між фінансовою, організаційною та інвестиційною діяльністю підприємства. Така взаємо-

дія відбувається на всіх стадіях функціонування підприємства, та являється основною невід'ємною частиною загального процесу управління діяльністю підприємства у жорстких умовах конкуренції.

Список використаних джерел

1. Вітлінський В.В., Маханець Л.Л. Ризикологія в зовнішньоекономічній діяльності. Київ: КНЕУ, 2008. 432 с.
2. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісної оцінки: Монографія / за ред. В.М. Гранатуров, І.В. Литовченко, С.К. Харічков. Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2003. 164 с.
3. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності (для магістрів) / К.В. Ковтуненко та ін. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. С. 216–227.
4. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств / Ю.Г. Козак та ін. Київ: Освіта України, 2012. 272 с.
5. Писаревський В.М., Стещенко О.Д. Управління ризиками. Харків: ХНАМГ, 2008. 124 с.
6. Про підприємництво: Закон України від 07. 02. 1991 р. № 698-ХІІ. Дата оновлення: 29. 01. 2020. URI: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12>
7. Распопов В.М. Превентивное антикризисное управление. Москва: ИНФРА-М, 2012. 432 с.
8. Ренн О. Три десятиліття дослідження ризику. *Питання аналізу ризику*. 1999. № 1. С. 80–100.
9. Станіславик О.В., Коваленко О.М. Методичні засади формування системи ризик менеджменту в інтегрованій промисловій компанії. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1 (1). С. 38–45.
10. Филиппов Л.А., Филиппов М.Л. Оценка риска по методу Вексикского. Барнаул, 2000. 54 с.

References

1. Vitlinskyi V.V., Makhanets L.L. Riskology in foreign economic activity: textbook. Kiev: KNEU, 2008. 432 p. (in Ukrainian).
2. Analysis of entrepreneurial risks: problems of definition, classification and quantitative assessment: monograph / ed. V.M. Hranaturov, I.V. Lytovchenko, S.K. Kharichkov. Odesa: Institute of market problems and economic and Environmental Research of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2003, 164 p. (in Ukrainian).
3. Management of foreign economic and innovative activity (for Masters) / K.V. Kovtunenکو, et.al. Kyiv: “Center for educational literature”, 2018. pp. 216–227 (in Ukrainian).
4. Foreign economic activity of enterprises / Y.H. Kozak, et.al. Kyiv: Osivta Ukrainy, 2012, 272 p. (in Ukrainian).
5. Pysarevskyi V.M., Steshenko O.D. Risk Management. Kharkiv, 2008, 124 p. (in Ukrainian).
6. On entrepreneurship: Law of Ukraine. № 698–XII of 07.02.1991. Updated: 29.01.2020. URI: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12> (in Ukrainian).
7. Raspopov V.M. Preventive anti-crisis management. Moscow: Infra-m, 2012.432 p. (in Russian).
8. Renn O. Three decades of risk research. *Questions of risk analysis*. 1999. № 1. pp. 80–100. (in Ukrainian).
9. Stanislavik A.V., Kovalenko A.M. Methodological foundations of the formation of the risk management system in an integrated industrial company. *Economic Journal of Odesa Polytechnic University*. 2017. № 1 (1). pp. 38–45. (in Ukrainian).
10. Filippov L.A., Filippov M.L. Risk assessment by the Veksitsky method. Barnaul, 2000. 54 p. (in Russian).