

considered. The model of the use of outplacement is offered in realization of the effective enterprise system of social-labour relations. A value and role of outplacement are certain for three groups of subjects of social-labour relations : the state, employers and workers.

The aim of work are determination of role and value of outplacement in realization of the effective enterprise system of social-labour relations.

The value of аутплейсменту in realization of the effective enterprise system of social-labour relations consists in that he assists forming for the employers of social responsibility, reduction of unemployment, decline of social tension, diminishing to the risk of origin of negative consequences of liberation. The role of аутплейсменту is determined for three groups of subjects of social-labour relations. In particular, for the state: a 1) decline of unemployment rate on methodology of International organization of labour; 2) increases of level of index of global competitiveness of country; for employers: 1) book-mark of bases of socialresponsible skilled policy; 2) maintenances of business reputation which is one of important non-material assets. All participants of market are interested in reliability and honesty at the market. An enterprise with unsatisfactory reputation causes a doubt in that, whether it is needed to buy for him products and services and to co-operate with him; 3) watching of atmosphere and moods of labour collective is with the aim of counteraction to forming of negative and pessimistic moods in a collective, which assist the decline of the labour productivity; 4) protecting from publicity of commercial secret through stipulating of terms of impossibility of employment of exempt for competitors; for workers: 1) diminishing of negative moods among workers through an anxiety about them, realization of studies and retraining, exposure of new tastes and prospects of quarry height; 2) prospects of quarry height or change of lifestyle. The use of outplacement is related to the crises in an economy. The increase of part of these services in an economy certifies that although an economy is in a crisis, however responsibility increases socially for employers.

Key words: outplacement, social-labour relations, enterprise system, enterprise, hadhanting.

УДК 338.5

Ірина Волинець – старший викладач кафедри економіки та безпеки підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

Організація ризик-менеджменту на підприємстві

У статті досліджено організацію ризик-менеджменту на підприємстві. Визначено поняття «економічний ризик» та «ризик-менеджмент», наведено принципи дієвої системи ризик-менеджменту. Представлено й описано етапи процесу управління, якісну та кількісну оцінку ризиків та охарактеризовано основні способи мінімізації ризиків на підприємстві.

Ключові слова: економічний ризик, ризик-менеджмент, математичне сподівання, середньоквадратичне відхилення, дисперсія, коефіцієнт варіації, мінімізація ризиків.

Постановка наукової проблеми та її значення. Діяльність будь-якого господарюючого суб'єкта в умовах ринкової економіки пов'язана з невизначеністю, зі змінами економічного середовища, із політичною та соціальною нестабільністю, а тому завжди ризикована.

Ризик-менеджмент – обов'язковий елемент управління підприємством. Від ефективності його побудови залежать рівень розвитку всього підприємства та його конкурентна позиція.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Теоретичні й практичні аспекти управління ризиками на підприємстві досліджували відомі науковці. Значний внесок у теорію економічного ризику зробили Г. І. Великоіваненко, П. І. Верченко, В. В. Вітлінський, Л. І. Донець, О. С. Дуброва, С. М. Клименко, О. В. Коваленко, О. Є. Кузьмін, В. В. Лук'янова, А. С. Шапкін та ін.

Мета й завдання дослідження. Мета статті – вивчення ризик-менеджменту на підприємстві, аналіз етапів процесу управління ризиками та способів їх мінімізації.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Найповніше та найзмістовніше тлумачення поняття «економічний ризик» подали такі вчені, як В. В. Вітлінський і П. І. Верченко [1]: економічний ризик – це економічна категорія, що пов'язана з подоланням невизначеності й конфліктності в ситуації неминучого вибору у ході виробничо-господарської діяльності. Вона відображає міру (ступінь) відхилення від цілей, бажаного (очікуваного) результату, а також ступінь невдачі з урахуванням впливу керованих і некерованих чинників, прямих та зворотних зв'язків стосовно об'єкта керування.

Ризик-менеджмент – це управління підприємством у цілому з урахуванням впливу ризиків на основі процесу їх ідентифікації, оцінки та аналізу, а також вибору й використання методів нейтралізації їх наслідків для досягнення оптимального співвідношення між рівнем ризику та стратегічними можливостями підприємства. Відповідно, ризик-менеджмент спрямований на знаходження оптимального співвідношення між високим рівнем ризику, що може призвести до краху підприємства, і повною відмовою від нього, що призводить до втрати конкурентоспроможності.

Управління ризиками – це процеси, пов’язані з ідентифікацією, аналізом ризиків та прийняттям рішення, що включає максимізацію позитивних і мінімізацію негативних наслідків настання ризикових подій.

Обов’язкова умова дієвої системи ризик-менеджменту – дотримання певних принципів, основні з яких такі:

- усвідомлення прийняття ризиків;
- особиста відповідальність кожного учасника ризик-менеджменту;
- колегіальність і демократизм у групі спеціалістів, котрі займаються проблемами ризику;
- коректне формулювання мети управління ризиками та можливість впливу на ті характеристики ризиків, які сприяють досягненню мети;
- об’єктивність, достовірність, повнота й надійність інформації;
- охоплення управління ризиком усіх горизонтальних і вертикальних ієрархічних рівнів підприємства, органічний зв’язок усіх управлінських елементів підприємницького ризику (системний підхід);
- незалежність управління окремими ризиками;
- зіставленість рівня ризиків, що приймаються, із рівнем дохідності підприємства та його фінансовими можливостями;
- мінімізація спектра можливих ризиків і ступінь їх впливу;
- швидка реакція суб’єкта господарювання на внутрішні та зовнішні зміни, які виражаються в реалізації ризику;
- урахування фактора часу в управлінні ризиками;
- мінімізація витрат на організацію й здійснення ризик-менеджменту;
- інноваційний підхід до управління ризиками [2].

Процес управління ризиками включає виконання таких процедур: планування управління ризиками; ідентифікація ризиків; якісна оцінка ризиків; кількісна оцінка; планування реагування на ризики й моніторинг і контроль ризиків (рис.1).

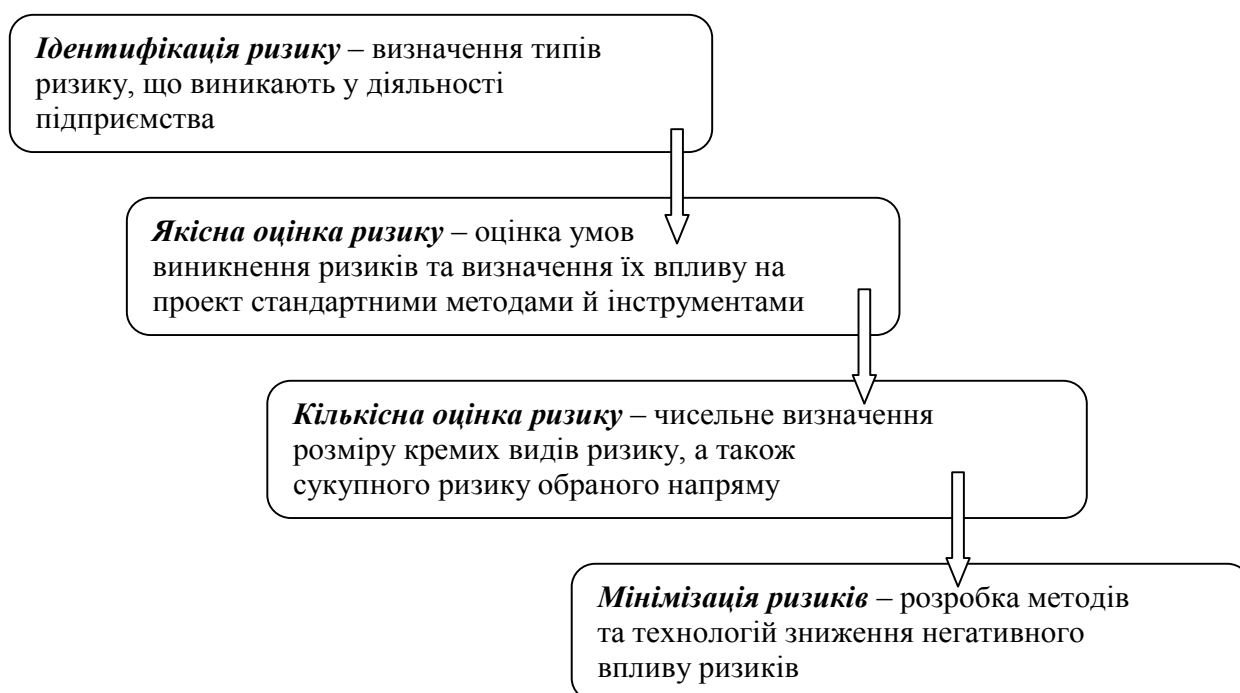


Рис. 1. Процес управління ризиками на підприємстві

Ідентифікація ризиків визначає, які ризики спроможні вплинути на об'єкт, і документує їх характеристики та повинна залучати якнайбільше учасників: менеджерів проекту, замовників, користувачів, незалежних фахівців.

Якісна оцінка ризиків – це процес представлення якісного аналізу ідентифікації ризиків і визначення тих із них, що вимагають швидкого реагування. Така оцінка ризиків визначає ступінь важливості ризику й вибирає спосіб реагування.

Кількісна оцінка ризиків установлює ймовірність виникнення ризиків і вплив їх наслідків на проект, що дає змогу групі управління проектами правильно ухвалювати рішення й уникати невизначеностей. Кількісна оцінка ризиків сприяє визначенню:

- імовірності досягнення кінцевої мети проекту;
- ступеня впливу ризику на проект й обсяги непередбачених витрат і матеріалів, які можуть знадобитися;
- ризики, що потребують якнайшвидшого реагування та більшої уваги, а також вплив їх наслідків на проект;
- фактичні витрати, передбачувані терміни закінчення.

Система показників кількісної оцінки ризику вміщує абсолютні й відносні величини:

1. P_i – імовірність появи випадкової величини, яка може бути визначена суб'єктивним та об'єктивним методами. Об'єктивний метод розрахунку передбачає оцінку частоти, із якою в минулому відбувалася ця подія:

$$P_i = \frac{n'}{n}, \quad (1)$$

де n – повна кількість випадків;

n' – події, які цікавлять.

2. $M(x)$ – математичне сподівання досліджуваної величини (наслідків яких-небудь дій, наприклад прибутку). Математичне сподівання, пов'язане з невизначеною ситуацією, є середньозваженим усіх можливих результатів, де ймовірність кожного з них використовується як частота або питома вага відповідного значення:

$$M(x) = \sum_{i=1}^{\infty} x_i \cdot p_i, \quad (2)$$

де x_i – значення випадкової величини;

p_i – відповідні ймовірності.

3. $D(x)$ – дисперсія – середньозважене з квадратів відхилень дійсних результатів від середніх очікуваних. Характеризує розсіювання значення випадкового параметра від його середнього прогнозованого значення та розраховується за формулою:

$$D(x) = \sum_{i=1}^n (x_i - M(x))^2 \cdot P_i. \quad (3)$$

4. $\delta(x)$ – середньоквадратичне відхилення, що показує максимально можливе коливання певного параметра від його середньоочікуваної величини та дає можливість оцінити ступінь ризику з погляду ймовірності його здійснення (чим більша величина цієї числової характеристики, тим ризикованіше господарське рішення):

$$\delta(x) = \sqrt{D(x)}. \quad (4)$$

5. $K(x)_{VAR}$ – коефіцієнт варіації порівнює ризикованість напрямів діяльності й конкретних ситуацій за ознаками (утратами), вираженими в різних одиницях виміру:

$$K(x)_{VAR} = \delta(x) / M(x). \quad (5)$$

Коефіцієнт варіації може змінюватися в межах від 0 до 100 %. Чим менша величина, тим більш стабільною є прогнозована ситуація та, відповідно, меншим ступінь ризику виконання напруженої діяльності чи певного заходу.

Останній етап управління ризиками на підприємстві – їх мінімізація, що включає розробку методів і технологій зниження негативного впливу ризиків на проект. Ця процедура містить ідентифікацію й розподіл кожного ризику за категоріями. Ефективність розробки реагування прямо визначає, якими будуть наслідки впливу ризику на проект – позитивними чи негативними.

Усі способи зниження ризику поділяються на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх відносимо:

1) страхування ризику – один із найчастіше використовуваних методів зниження ризику. В умовах ринку особливу актуальність має страхування від комерційних, технічних, правових і політичних ризиків. Страхування стає не лише методом захисту господарювання від стихійних лих, але й захистом від несприятливих змін економічної кон'юнктури. Воно допомагає впорядкуванню фінансових і юридичних взаємозв'язків між різними учасниками ринкових відносин. Однією зі специфічних форм страхування фінансових ризиків є хеджування, яке дає змогу виключити або обмежити ризики фінансових операцій через несприятливі зміни курсу валют, цін на товари, послуги, відсоткових ставок тощо в майбутньому.

Існує два класи операцій хеджування, які є основою формування стратегій поведінки інвесторів на фондовому ринку:

– хеджування на підвищення або хеджування покупкою, що являє собою біржову операцію з купівлі термінових контрактів. Цей вид хеджування застосовується тоді, коли потрібно застрахуватися від імовірних підвищень цін на деякі активи в майбутньому. Воно дає змогу встановити купівельну ціну набагато раніше, ніж буде куплено товар;

– хеджування на зниження або хеджування продажів – це біржова операція, пов'язана з продажем термінового контракту на будь-який актив (товар), зі страхуванням від майбутнього падіння цін на нього;

2) страхування відповідальності – це галузь страхування, де об'єктом виступає відповідальність перед третіми юридичними або фізичними особами, котрі можуть зазнати збитків унаслідок будь-якої дії або бездіяльності страхувальника;

3) диверсифікація – це процес розподілу коштів, що інвестуються, між різними об'єктами вкладення, які безпосередньо не пов'язані між собою. У такому випадку, 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;

4) розподіл ризику означає, що одна сторона (трансфер), яка наражається на ризик виникнення збитків, знаходить партнера (трансфері), котрий може прийняти на себе її ризик. Існує, як мінімум, три причини, через які розподіл ризику вигідний як для сторони, яка його передає, так і для приймаючої:

- утрати, що є великими для сторони, яка передає ризик, можуть бути незначними для іншої, яка приймає на себе ризик;
- приймаюча ризик сторона може знати кращі способи та мати кращі можливості для скорочення можливих утрат, ніж та, яка передає ризик;
- приймаюча ризик сторона може перебувати в кращій позиції для скорочення втрат або контролю за господарським ризиком.

До внутрішніх способів мінімізації ризику потрібно віднести:

1) резервування засобів. На підприємстві створюються страхові запаси сировини, матеріалів і комплектуючих, резервні фонди грошових коштів, устанавлюються ніби наперед нові контакти й зв'язки;

2) лімітування – це система обмежень як зверху, так і знизу, що сприяють зменшенню ступеня ризику. Цей спосіб доволі широко застосовується:

- у банківській сфері (під час видачі кредиту);
- господарюючими суб'єктами (під час продажу товарів у кредит);
- інвесторами (під час визначення сум укладення капіталу в різні проекти);

3) забезпечення якості виготовленої продукції відповідно до вимог замовників на основі безконфліктних і довірливих відносин. Причинами ризику незадовільної якості продукції є:

- існування похибки виміральної техніки;
- незабезпечення технологічної точності обладнання;
- неякісний і недоброросовісний контроль.

Ризик непідписання контракту на довгострокову перспективу пов'язаний, зазвичай, із конкуренцією на вітчизняному й світовому ринках. Тому підприємство, намагаючись бути конкурентоспроможним у сучасній ринковій кон'юктурі, повинно забезпечувати необхідну якість продукції та прийнятну для замовника ціну, не забуваючи при цьому своїх інтересів;

4) **бізнес-планування.** Ефективне планування дає можливість керівництву передбачити економічні коливання й пристосуватися до змін кон'юктури ринку, знизивши в такий спосіб рівень ризику;

5) **управлінське консультування.** Світова практика розвитку бізнесу та підприємницької діяльності свідчить про широке використання інституту консультантів, як зовнішніх, так і внутрішніх. Система консалтингових фірм посідає доволі вагомe місце в інфраструктурі ринкової економіки. Вітчизняні підприємства чітко усвідомлюють потребу такого консультування, за якого консультант здійснює не лише локальне виправлення «вузьких» проблем, а й, поглиблено вивчаючи специфіку клієнтської організації, займається комплексним питанням стратегічного розвитку цього підприємства [3, 4].

У реальних господарських ситуаціях, в умовах дії великої кількості чинників ризику, можуть використовуватися різноманітні способи зниження кінцевого рівня ризику, який впливає на ті чи інші сторони діяльності підприємства. Тому їх правильний вибір відіграє важливу роль у системі управління ризиком.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Отже, комплексний підхід до управління ризиком дає змогу підприємцю ефективніше використовувати ресурси та розподіляти відповідальність, покращувати результати роботи фірми й забезпечувати її безпеку від дії ризику.

Джерела та література

1. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 480 с.
2. Горова К. О. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : конспект лекцій / К. О. Горова. – Х. : [б. в.], 2011. – 82 с.
3. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посіб. / Л. І. Донець. – К. : Центр навч. л-ри, 2006. – 312 с.
4. Коваленко О. В. Підприємство та його організаційно-правові засади : навч. посіб. / О. В. Коваленко. – Львів : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2013. – 400 с.

Вольнец Ирина. Организация риск-менеджмента на предприятии. В статье исследуется организация риск-менеджмента на предприятии. Дается определение понятий «экономический риск» и «риск-менеджмент», приводятся принципы эффективной системы риск-менеджмента.

Представлены и описаны этапы процесса управления, а именно: идентификация рисков; качественная оценка рисков; количественная оценка; планирование реагирования на риски, мониторинг и контроль рисков.

Приведены основные показатели количественной оценки рисков: математическое ожидание, среднее отклонение, дисперсия, коэффициент вариации.

Охарактеризованы основные способы минимизации рисков на предприятии: страхование риска, хеджирование, страхование ответственности, диверсификация, распределение риска, резервирование средств, лимитирование, качества произведенной продукции, бизнес-планирование, управленческое консультирование.

Ключевые слова: экономический риск, риск-менеджмент, математическое ожидание, среднее отклонение, дисперсия, коэффициент вариации, минимизация рисков.

Volynets Irina. The Organization of Risk Management at the Enterprise. This article presents the research of risk management in the enterprise. Posted definition of «economic risk» and «risk management» are principles of effective risk management system.

There are presented and described the stages of the management process, namely: identification of risks; qualitative risk assessment; quantitative assessment; planning responses to the risks and monitor and control risks.

The basic indicators of quantitative risk assessment are described: expectation, standard deviation, variance, coefficient of variation.

Main ways to minimize risks in the enterprise are characterized in the article: security risk hedging liability insurance, diversification, risk sharing, backup tools, limitation, quality of manufactured products, business planning, management consulting.

Key words: economic risk, risk management, mathematics expectation, standard deviations, variance, coefficient of variation, risks minimization.