

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-123>

УДК 330

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

DEVELOPMENT OF RISK MANAGEMENT MODEL IN ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Скибінська Зоряна Миколаївнакандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8959-1393>**Іщук Ернест Валентинович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-2257-0741>**Skybinska Zoryana, Ishchuk Ernest**

Lviv Polytechnic National University

У статті досліджено процес формування моделі ризик-менеджменту у системі управління підприємством. Підприємства потребують ефективного управління ризиками для досягнення ефективності своєї діяльності. Інтеграція ризик-менеджменту у всі аспекти управління стає ключовим чинником уникнення загроз і забезпечення стійкості в невизначеному середовищі бізнесу. Визначено, що суть управління ризиками полягає у виявленні можливих відхилень від запланованих результатів і управлінні цими відхиленнями для поліпшення перспектив, зменшення втрат і підвищення обґрунтованості прийнятих рішень. Тому у статті удосконалено модель управління ризиками у системі управління підприємством, оскільки вона більш детально показує всі етапи її формування та реалізування. Модель ризик-менеджменту має стати невід'ємною складовою підсистеми менеджменту організації.

Ключові слова: ризики, ризик-менеджмент, модель ризик-менеджменту, управління ризиками, система управління підприємством.

The article explores the process of forming a risk management model in enterprise management systems. Enterprises require effective risk management to enhance operational efficiency. Integrating risk management into all aspects of management becomes a key factor in mitigating threats and ensuring stability in uncertain business environments. It has been identified that the essence of risk management lies in identifying potential deviations from planned outcomes and managing these deviations to enhance prospects, reduce losses, and increase the rationality of decisions made. Risk management is a process of first identifying opportunities for improvement and then preventing or reducing the likelihood of adverse events. Therefore, the article has enhanced the risk management model in the enterprise management system, as it provides a more detailed depiction of all stages of its formation and implementation. The first step in the model involves defining the responsibilities and duties of top management. Subsequently, it includes analyzing enterprise and environmental characteristics, justifying risk management strategies, policies, tactics, measures, and tools. It also entails integrating risk management into business processes and appointing responsible individuals for risk management development, implementation, and maintenance. The next step involves implementing the risk management system, including setting temporary boundaries, strategies, policies, and integrating risk management processes into organizational operations. Subsequent stages include monitoring all stages and processes of system implementation to identify deficiencies and deviations for necessary adjustments. The final stage involves regulating the risk management system by making necessary changes to achieve planned performance indicators. The goal of this model is to strike a necessary balance between enterprise strategic opportunities and risk levels and find an optimal balance between high-risk levels potentially leading to bankruptcy and complete risk avoidance resulting in loss of competitiveness. The risk management model should become an integral part of the organization's management subsystem.

Keywords: risks, risk management, risk management model, risk management, enterprise management system.

Постановка проблеми. Підприємство ніколи не було простим завданням. Ризики – це невід’ємна частина цього шляху, незалежно від того, чи ви виробник, маркетолог чи фінансист. З розвитком конкурентної боротьби, ризики для підприємства стали ще більш загостреними, завдяки впливовим факторам як всередині, так і поза межами компанії. Тому нинішнім українським компаніям особливо важливо засвоїти ефективні методи управління підприємницькими ризиками. Це добре відомо за кордоном, де керівництво успішних компаній широко застосовує різні підходи до управління ризиками – як на рівні окремих функціональних областей бізнесу, так і в рамках всієї компанії загалом. Українські компанії тільки розпочинають свій шлях у цьому напрямку, і впровадження управління ризиками стає важливою складовою їхнього успіху в майбутньому.

Інтеграція ризик-менеджменту у загальний процес управління виявляється у включенні практично всіх підрозділів компанії. Представники функціональних відділів беруть участь у визначенні та аналізуванні ризиків як експерти, а також займаються розробкою та виконанням заходів щодо управління власними ризиками. У цей час, служба ризик-менеджменту залишає за собою функції координації, контролю, консолідації та аналізування інформації про ризикові події, а також розробляє необхідні дії.

По суті, контролюючи ризики, є можливість здійснювати весь процес управління організацією, виконуючи внутрішню контрольну функцію. Оскільки контролювання є невід’ємною частиною управління, служба ризик-менеджменту спільно з іншими функціональними відділами проводить процес управління організацією, спрямовуючись на зростання продуктивності та мінімізування ризиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Багато наукових відкриттів і досліджень на цю тему знайшли відображення у великому обсязі публікацій, серед яких можна відзначити праці вчених, таких як Сосновська О.О., Деденко Л. В. [6; 7], Мостенська Т. Л., Скопенко Н. С. [5], Чайкіна А. О., Золотар К. В. [8; 9], Кравченко В. [2], Дуднєва Ю. Е., Антипова О. Ю., Обиденнова Т. С. [1], та інші. У вітчизняній науці не достатньо уваги приділено дослідженню проблематики формування моделі ризик-менеджменту у системі управління підприємством з урахування сучасних змін, що обумовлює необхідність подальших досліджень.

Постановка завдання. Мета статті полягає у формуванні моделі ризик-менеджменту у системі управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті сучасного бізнес-середовища для підприємств вкрай важливо активно уникати потенційних загроз і своєчасно пом’якшувати несприятливі наслідки негативних подій. Ризик є невід’ємним компонентом підприємницької діяльності, причому невизначеність визнається основоположним поняттям, а ризик – наслідковим явищем.

Рівень ризику в бізнес-рішенні прямо пропорційний рівню невизначеності. Повністю усунути ризики в господарській діяльності неможливо, оскільки вони властиві об’єктивній реальності. Ключова відмінність між ризиком і невизначеністю полягає в їх вимірності та оцінюваності: невизначеність неможливо визначити кількісно, тоді як ризик можна оцінити. Отже, на відміну від невизначеності, ризиком можна ефективно управляти [7; 6]. Управління ризиками – це комплексна система, яка охоплює ідентифікацію, оцінку та аналіз ризиків, а також вибір і впровадження методів пом’якшення їх наслідків. Його основна мета полягає в тому, щоб знайти баланс між стратегічними можливостями підприємства та рівнем ризику, а також знайти оптимальну рівновагу між високим рівнем ризику, який може призвести до банкрутства, та повним уникненням ризику, який призведе до збитків.

У системі управління ризиками підприємства підсистема управління організацією має стати невід’ємною частиною системи управління ризиками, тобто система повинна бути включена в загальну політику, плани роботи та діяльність організації. При наявності цієї умови впровадження системи управління ризиками є ефективним. Управління ризиком пов’язане як з негативними, так і з позитивними результатами. Суть управління ризиками полягає у виявленні можливих відхилень від запланованих результатів і управлінні цими відхиленнями для поліпшення перспектив, зменшення втрат і підвищення обґрунтованості прийнятих рішень. Управління ризиками – це процес спочатку визначення можливостей для покращення, а потім запобігання або зменшення ймовірності несприятливої події [6].

Доцільно буде розглянути та удосконалити модель управління ризиками у системі управління підприємством (рис. 1), оскільки вона більш детально показує всі етапи її формування та реалізування. Перший кроком є визначення відповідальності та обов’язків

топ-менеджменту, оскільки саме на них покладаються обов'язки щодо розроблення та втілення стратегії управління ризиками, узгодження цілей управління ризиками з цілями та стратегією діяльності підприємства, групування обов'язків керівництва з управління ризиками відповідно до рівнів організаційної структури, забезпечення необхідних ресурсів для процесу управління ризиками, удоскона-

лення існуючої моделі управління ризиками. Суворе дотримання вимог законодавства на всіх етапах є зрозумілим і має завжди так бути на будь-якому етапі процесів діяльності підприємства. Але тут чітко покладаємо за це відповідальність на топ-менеджерів.

Щодо етапів процесу формування моделі управління ризиками, то до них ми включимо: аналіз особливостей підприємства та

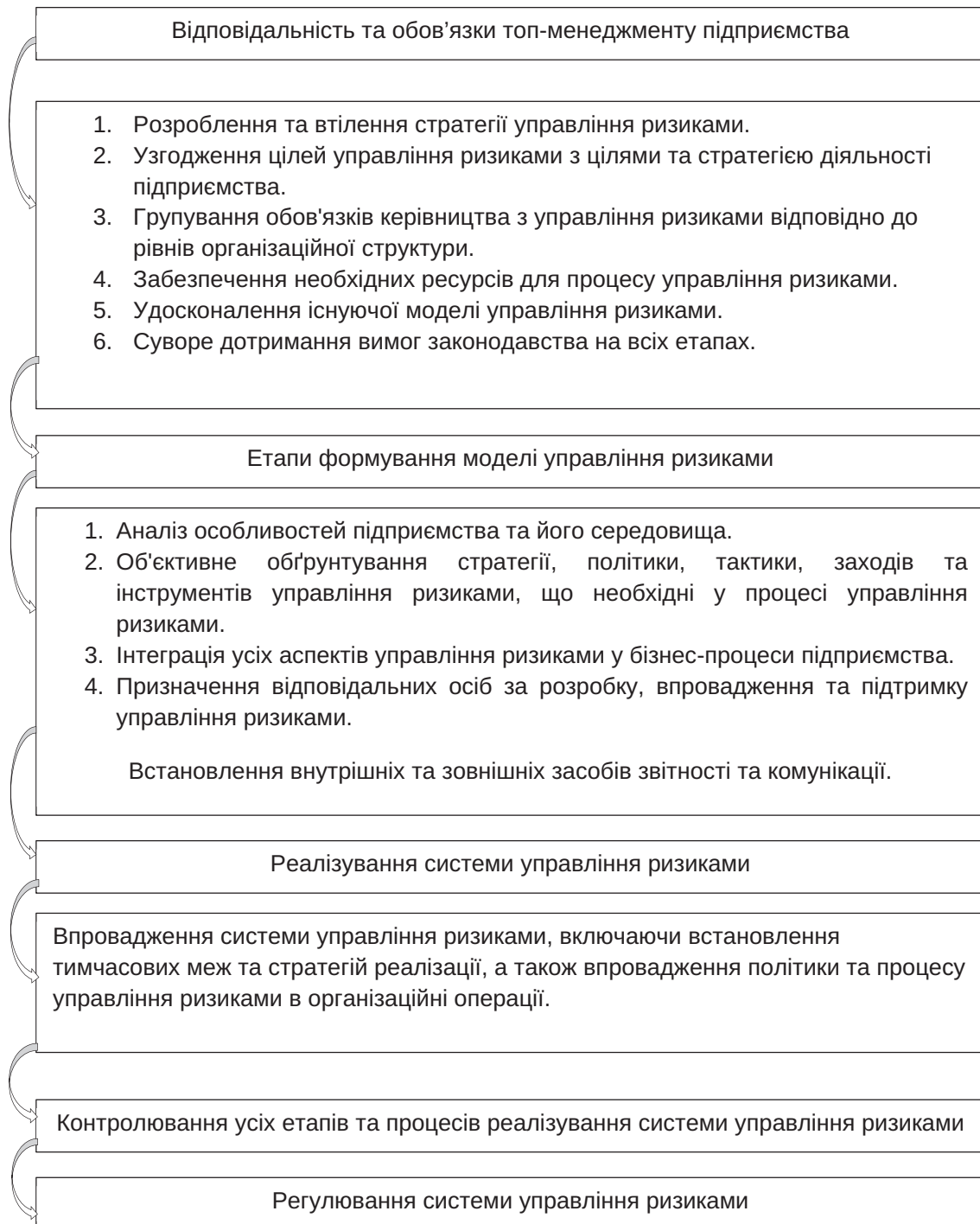


Рис. 1. Модель ризик-менеджменту у системі управління підприємством

Джерело: удосконалено автором на основі [8]

його середовища, об'єктивне обґрунтування стратегії, політики, тактики, заходів та інструментів управління ризиками, що необхідні у процесі управління ризиками, інтеграцію усіх аспектів управління ризиками у бізнес-процеси підприємства, призначення відповідальних осіб за розробку, впровадження та підтримку управління ризиками.

На етапі реалізування системи управління ризиками відбувається впровадження системи управління ризиками, включаючи встановлення тимчасових меж та стратегій реалізації, а також впровадження політики та процесу управління ризиками в організаційні операції.

Після етапу реалізування системи управління ризиками обов'язково наступає контролювання усіх етапів та процесів реалізування системи управління. При контролюванні визначаються усі недоліки, неточності, відхилення на усіх процесах для того, щоб чітко розуміти що потребує наступних змін.

Після того як ми визначили усі відхилення та недоліки, на етапі регулювання системи

управління ризиками відбувається внесення необхідних змін в ті процеси, які потребують регулювання для можливості досягнення показниками запланованих значень.

Висновки з проведеного дослідження. Однією з ключових умов ефективної діяльності підприємства в змінному та невизначеному середовищі є формування моделі ризик-менеджменту у системі управління підприємством. Ризик-менеджмент – це модель управління ризиками, яка ґрунтується на процесі їх ідентифікації, оцінки та аналізу, а також вибору та використанні методів нейтралізації їх наслідків. Її мета полягає у досягненні необхідного балансу між стратегічними можливостями підприємства та рівнем ризику, а також знаходженні оптимального співвідношення між високим рівнем ризику, що може призвести до банкрутства підприємства, та його повною відмовою, що веде до втрати конкурентоспроможності. Модель ризик-менеджменту має стати невід'ємною складовою підсистеми менеджменту організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дуднєва Ю. Е., Антипцева О.Ю., Обиденнова Т.С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. *Економіка і суспільство*. 2019. Вип. 20. С. 229–236.
2. Кравченко В. Сучасні стандарти ризик-менеджменту: основа для побудови дієвої системи управління маркетинговими ризиками компанії. *Маркетинг в Україні*. 2007. № 5. С. 36.
3. Мамчин М., Русановська О. Вплив логістичних ризиків на підвищення ефективності діяльності підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. Вип. 720. С. 45–51.
4. Менеджмент / О. Є. Кузьмін та ін. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. 240 с.
5. Мостенська, Т. Л., Скопенко Н. С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 3. С. 72–79. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/8856> (дата звернення: 21.01.2024).
6. Сосновська О. О., Деденко Л. В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2019. № 1(3). С. 70–79. DOI: <https://doi.org/10.32750/2019-0106> (дата звернення: 22.01.2024).
7. Сосновська О. О., Деденко Л. В. Напрями стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Збірник наукових праць Університету Державної фіскальної служби України*. 2018. № 2. С. 369–383.
8. Чайкіна А. О. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5> (дата звернення: 21.01.2024).
9. Чайкіна А. О., Золотар К. В. Основи формування системи ризик-менеджменту на підприємстві. *Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність : матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції*, 14 червня 2021 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2021. С. 47–48.

REFERENCES:

1. Dudnieva Yu. E., Antyptseva O. Iu., Obydiennova T. S. (2019) Ryzyk-menedzhment: intehrovanyi pidkhid do orhanizatsii [Risk management: an integrated approach to organization]. *Ekonomika i suspilstvo – Economics and Society*, vol. 20, pp. 229–236.
2. Kravchenko V. (2007) Suchasni standarty ryzyk-menedzhmentu: osnova dlia pobudovy diievoi systemy upravlinnia marketynhovomu ryzykamy kompanii [Modern risk management standards: the basis for building an effective system of marketing risk management for the company]. *Marketynh v Ukraini – Marketing in Ukraine*, vol. 5, pp. 36.

3. Mamchyn M., Rusanovska O. (2011) Vplyv lohistychnykh ryzykiv na pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv [The Impact of Logistic Risks on Enhancing the Efficiency of Enterprise Activities]. *Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha» – Bulletin of Lviv Polytechnic National University*, vol. 720, pp. 45–51.
4. Kuzmin O. Ye., Mala N. T., Melnyk O. H., Sanina O. R. (2012) Menedzhment [Management]. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing, 240 p. (in Ukrainian)
5. Mostenska, T. L., Skopenko N. S. (2010) Ryzyk-menedzhment yak instrument upravlinnia hospodarskym ryzykom pidpriemstva [Risk management as a tool for managing enterprise business risk]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Journal of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences*, vol. 3, pp. 72–79. Available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/8856> (accessed January 21, 2024).
6. Sosnovska O. O., Dedenko L. V. (2018) Napriamy stiikoho funktsionuvannia pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti [Directions of sustainable operation of an enterprise in conditions of uncertainty]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu Derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific papers of the University of the State Fiscal Service of Ukraine*, vol. 2, pp. 369–383.
7. Sosnovska O. O., Dedenko L. V. (2019) Ryzyk-menedzhment yak instrument zabezpechennia stiikoho funktsionuvannia pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti [Risk management as a tool for ensuring sustainable operation of an enterprise in conditions of uncertainty]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii – European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, vol. 1(3), pp. 70–79. DOI: <https://doi.org/10.32750/2019-0106> (accessed January 22, 2024).
8. Chaikina A. O. (2022) Osoblyvosti intehtratsii ryzyk-menedzhmentu v systemu upravlinnia pidpriemstvom [Features of integrating risk management into the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, vol. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5> (accessed January 21, 2024).
9. Chaikina A. O., Zolotar K. V. (2021) Osnovy formuvannia systemy ryzyk-menedzhmentu na pidpriemstvi [Fundamentals of building a risk management system in an enterprise]. *Ekonomichni rozvytok derzhavy ta yii sotsialna stabilnist: materialy Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi Internet-konferentsii* (Poltava, June 14, 2021). Natsionalnyi universytet imeni Yurii Kondratiuka, pp. 47–48. (in Ukrainian)