

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-69>

УДК 167; 330.131.7

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

IMPROVEMENT OF METHODOLOGICAL ASPECTS OF RISK MANAGEMENT

Бабайлов Василь Кузьмич

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4398-6175>

Шевченко Інна Юріївна

доктор економічних наук, професор,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0758-9244>

Курденко Олександр Васильович

старший викладач,
Харківський національний університет радіоелектроніки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2127-230X>

Babaylov Vasily, Shevchenko Inna

Kharkiv National Automobile and Highway University

Kurdenko Oleksandr

Kharkiv National University of Radioelectronics

В останні роки була вирішена важлива проблема ризик-менеджменту – поділення його на три основні частини: ризик-економіку, ризик-інженерію і ризик-адміністрацію. Наразі, на думку авторів, актуальною стає проблема удосконалення методологій ризик-менеджменту, а конкретніше – його методик. Як свідчить особистий досвід дослідницької і, зокрема, викладацької діяльності авторів, багато існуючих методик ризик-менеджменту поряд з перевагами мають й недоліки. На думку авторів, найбільш прийнятною для сучасного стану ризик-менеджменту є методика гарантованої визначеності. Саме її удосконалення є найбільш простим, але саме воно суттєво підвищить ефективність ризик-менеджменту. Зазначене визначило мету цієї статті.

Ключові слова: удосконалення, методологія, методика, ризик-менеджмент, проблеми, недоліки.

The problem of improving the methodological aspects of risk management is a general problem of organizing the risk management methodology of any enterprises and organizations. It is known that the components of any methodology are the correct, logical choice of the composition and sequence of application of the methodices. Unfortunately, many risk management methodices have disadvantages. Therefore, eliminating the disadvantages of risk management methodices becomes an urgent problem. For its successful solution, it is necessary, first of all, to conduct an analysis of the state of methodological support of risk management of enterprises and organizations. The assessment of the established disadvantages led the authors to the conclusion that the most real, promising and an actual component of the general problem of improving the methodological aspects of risk management is the improvement of the methodices of guaranteed certainty (MGC). It was the solution of this component of the general problem that became the *purpose* of this research. *Results:* advantages and disadvantages of the current state of the MGC are identified (among the advantages it is possible to include ensuring the transition of the activities of enterprises and organizations to the conditions of more likely certainty of results; disadvantages are: a decrease in the amount of value on which an enterprise or organization can count on its activity; lack of ensuring 100% certainty, which means the absence of one hundred percent guarantee of prevention of catastrophic losses); the attention on the main shortcoming of the current state of the MGC is focused (it is clearly argued that the MGC does not provide one hundred percent certainty, which means one hundred percent guarantee against catastrophic losses); the remedy for the main disadvantage of the MGC is proposed (instead of using the “sigma” risk indicator, which does not guarantee 100% certainty of the company's income, use the “delta” indicator, which provides a 100%



guarantee against the existence of catastrophic management losses in conditions of risks); an assessment of the consequences of improving the MGC is provided (the improved MGC provides a one hundred percent guarantee of preventing catastrophic losses of enterprises and organizations in conditions of risks). *Scientific novelty*: for the first time, an improved version of the MGC methodics was developed, which not only significantly reduces the probability of catastrophic management losses in risk conditions, but also completely eliminates such losses. *Practical significance*: the use in practice of the improved MGC will contribute to a one hundred percent guarantee of increasing the effectiveness of risk management.

Keywords: improvement, methodology, methodics, risk management, problems, disadvantages.

Постановка проблеми. Як свідчить практика дослідження, ризик-менеджмент є, перш за все, достатньо специфічною формою менеджменту. Будь-який менеджмент (як організація будь-якої діяльності), ба більше – будь-яка діяльність, включаючи й виробництво, здійснюється тільки в умовах різного ступеню невизначеності її результатів, тобто тільки в умовах ризиків. Але, як не дивно, історично кожний із термінів і понять – «менеджмент» і «ризик-менеджмент» – розвивалися у більшому ступеню як окремі, незалежні, непов'язані явища: при чому не тільки у просторі, але й у часі.

Так термін і поняття «менеджмент» особливо розповсюдження отримав завдяки теоретичній і практичній діяльності його класиків (Ф. Тейлора, А. Файоля, К. Адамецького, Г. Емерсона, Г. Черча, подружжя Джилбертів тощо) вже наприкінці ХІХ – початку ХХ століть. Але тодішні науковці концентрували увагу на такому актуальному в той час аспекті менеджменту, яким безсумнівно була гостра необхідність відокремлення менеджменту від виробництва. Як підкреслював Ф. Тейлор, виробництво зобов'язані здійснювати тільки робочі, а менеджмент – концентрувати увагу тільки на організації діяльності робочих. Зрозуміло, що в широкому сенсі менеджмент – це організація й самого менеджменту. Саме така концентрація уваги класиків була повністю виправдана в той час. Однак, подібна візія залишила поза увагою такий важливий аспект менеджменту, як його тісний й об'єктивний зв'язок із ризиками. Тобто у майбутньому, коли проблема відокремлення менеджменту від виробництва була успішно вирішена, менеджмент у більшому ступеню став протікати в умовах зростаючої невизначеності результатів діяльності, в умовах зростаючого впливу ризиків.

Тому у 1956 році вперше зароджується термін і поняття «ризик-менеджмент». Що характерно, ризик-менеджмент й досі не розглядається в необхідній мірі, як, перш за все, особлива форма менеджменту. Й саме у ризик-менеджменті, як у реальній формі

менеджменту, почали формуватися дійсні методології менеджменту – методології ризик-менеджменту. Однак, можна стверджувати, що формування методологій менеджменту в умовах ризиків, або методологій ризик-менеджменту, – це достатньо нова та складна сфера діяльності. Тому існуючі методології ризик-менеджменту мають значні недоліки. Сама методологія, як окрема й важливіша сфера діяльності, потребує удосконалення і банального приділення більшої уваги. Тому загальна проблема удосконалення методологій ризик-менеджменту, проблема усунення недоліків їх методик, як організація розумного, правильного їх складу і послідовності використання, тільки зростатиме й тому стає виключно актуальною. Для її успішного вирішення необхідно, перш за все, здійснити ретельний аналіз стану методологічного забезпечення ризик-менеджменту підприємств і організацій, яке отримало відображення в сучасних літературних джерелах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Попередньо слід зазначити на існуванні міжнародного стандарту «Методи оцінки ризику ISO / IEC 31010» [1], який лише визначає «Нормативні документи, що містять методи і критерії оцінки ризику для конкретних галузей». При цьому даний стандарт не містить конкретних критеріїв для прийняття рішення з аналізу ризику та вказівок щодо застосування методів аналізу ризику в конкретній ситуації. Вказаний стандарт допускає використання інших методів оцінки ризику з урахуванням їх застосовності в конкретній ситуації.

У [2] акцентується увага на такому методологічному аспекті ризик-менеджменту: «...вибір методів управління ризиком має на меті мінімізувати можливі збитки у майбутньому ... це здійснюється шляхом вибору раціонального способу зменшення ризику серед наступних: збереження ризику; передача ризику; уникнення ризику; запобігання ризику; зниження ризику; диверсифікація ризиків; самострахування; хеджування. Кілька методів управління ризиками часто використовуються одночасно».

У [3] існує деяка схожість, повторення [2]: «Найпоширеніші методи управління ризиками: Уникнення ризиків або відмова від них. Прийняття ризиків на себе. Запобігання ризикам та їх зменшення. Страхування. Самострахування. Передача ризиків (відмінно від страхування)».

У [4] відмічається: «Базовими методами ризик-менеджменту є відмова від ризиків, зниження, передача, розподіл і ухвалення. Ризик-інструментарій значно ширший. Він включає політичні, організаційні, правові, економічні, соціальні інструменти, при чому ризик-менеджмент як система допускає можливість одночасного застосування декількох методів і інструментів ризик-управління. Найбільш часто вживаним інструментом ризик-менеджменту є страхування (як найрозвинутіша форма передачі ризику). Страхування припускає передачу відповідальності за відшкодування передбачуваного збитку сторонній організації (страховій компанії). Прикладами інших інструментів можуть бути відмова від надмірно ризикової діяльності (метод відмови), профілактика та диверсифікація і хеджування (методи зниження рівня ризику шляхом розподілу та поєднання), аутсорсинг витратних ризикових функцій (метод передачі), формування резервів або запасів (метод ухвалення)».

У [5] пропонуються такі методики ризик-менеджменту як «метод аналогії, метод експертних оцінок, розрахунково-аналітичний метод та статистичний метод».

У [6] вважається, що: «Для процесу ризик-менеджменту надзвичайно важливим є інструментарій управління ризиками. Тобто слід обрати або ж кастомізувати під себе методику, яка і буде вірним помічником у процесі виявлення, реагування та контролю за ризиками. Одним із найвідоміших джерел щодо визначення процесу управління ризиками є стандарт ISO 31000 «Управління ризиками – рекомендації», розроблений Міжнародною організацією стандартизації, широко відомою як ISO». «ISO – це абревіатура, яка походить від англійської назви Міжнародної організації зі стандартизації (International Organization for Standardization)» [7].

У [8] у загальних рисах надається уявлення щодо ризик-менеджменту банку: «Ризик-менеджмент – це система управління ризиками, яка включає в себе стратегію та тактику управління, направлені на досягнення основних бізнес-цілей банку».

У [9] пропонується кардинальний засіб удосконалення методологій ризик-менеджменту, сутність якого полягає у поділенні ризик-менеджменту на ризик-економіку, ризик-інженерію і ризик-адміністрацію. Тобто, поділення ризик-менеджменту по професійному критерію. Зрозуміло, що при цьому вірогідність катастрофічних втрат значно зменшиться, тому що економісти краще володіють економічними ризиками, інженери – інженерними ризиками, адміністратори (керівники) – адміністративними ризиками. Однак й такий засіб не гарантує на 100%, тобто не знижує вірогідність катастрофічних втрат до нуля.

У [10] розглядається методика гарантованої визначеності (далі – МГВ). При цьому стверджується, що МГВ «заснована на використанні окремої, тільки повністю «безризикової» частини, яка існує у будь-якому ризику». Але далі буде доведено, що й ця методика має недоліки.

На основі даних джерел можна зробити висновок: пропонувані у [1–10] методики менеджменту в умовах ризиків при безперечних перевагах містять недоліки.

Невирішені складові загальної проблеми. Оцінка встановлених недоліків привела авторів до висновку, що найбільш реальною, перспективною і актуальною складовою загальної проблеми удосконалення методологічних аспектів ризик-менеджменту є удосконалення саме методики МГВ.

Формулювання мети статті. Саме вирішення цієї складової загальної проблеми й стало метою даного дослідження. Для її досягнення вирішимо такі задачі:

- визначити переваги та недоліки теперішнього стану МГВ;
- сконцентрувати увагу на основному недоліку МГВ;
- запропонувати засіб усунення основного недоліку МГВ;
- надати оцінку наслідків удосконалення МГВ.

Методики дослідження: огляд літературних джерел, методика історичного-логічного Гегеля (коротко – методика Час), 2С70, ВЕО, аналогія, поняття.

Виклад основного матеріалу дослідження. При вирішенні першої задачі (визначити переваги та недоліки теперішнього стану МГВ) було виявлено, що МГВ використовується, коли немає іншого ризику для вибору меншого з них і коли важливо оцінити, отримати нехай навіть меншу, але гарантовану зі

значною вірогідністю величину події (зокрема, доходу) [10]. Для більшої наочності уявлення сенсу МГВ автори пропонують таке пояснення. Так, нехай за умовної, абстрактної відсутності ризику, тобто, при існуванні тільки повної визначеності, наприклад, доходу, підприємство отримує дохід $D = \bar{c}$. Тобто, за такої умови (умови відсутності ризику) повністю відсутня і невизначеність доходу.

Однак, за реальної практики будь-яка подія, наприклад, дохід завжди здійснюється в умовах ризику. А у ризику завжди існують тільки два обов'язкових елементи змісту: невизначеність і визначеність. При цьому завжди сума вірогідностей цих двох елементів змісту ризику дорівнює одиниці (або 100%). Відомо, що найбільша вірогідність невизначеної частини ризику завжди дорівнює σ / \bar{c} . Тому найбільша вірогідність й іншого, другого визначеного елемента змісту ризику відповідно дорівнюватиме величині $(1 - \sigma / \bar{c})$. Звідси випливає, що найбільш вірогідна *визначена, реальна* в умовах ризику величина доходу дорівнюватиме $D_{\text{реал}} = D(1 - \sigma / \bar{c})$.

Отже, із проведеного аналізу випливає, що перевага МГВ заснована на визначенні найбільш *вірогідної* середньо-квадратичної величини «сигма», яка забезпечує найбільш вірогідну визначеність доходу, що своєю чергою забезпечує найбільш вірогідну гарантію зниження можливих катастрофічних втрат.

Але поряд із цією перевагою МГВ існують й її недоліки. Перший недолік – це *знижений дохід*, який приймається, планується у розрахунку майбутньої діяльності, тому що завжди $D_{\text{реал}} < D$.

Але існує ще й другий і більш важливий недолік МГВ. Суворо кажучи, ця методика не забезпечує *стовідсоткову* гарантію визначеності доходу та тому ніколи не забезпечує і стовідсоткову гарантованість від катастрофічних втрат. Тому що завжди існують відхилення величин доходу від середньої, які більші ніж «сигма», хоча й їх вірогідність незначна; але вона все ж таки ніколи не дорівнює нулю. А значить й вірогідність катастрофічних втрат у дійсності хоча й теж незначна, але вона теж ніколи не дорівнює нулю. Тому у реальності й дохід бізнесмену не гарантований на 100% від катастрофічних втрат, якщо він орієнтується на використання МГВ у теперішньому її вигляді.

На думку авторів даної публікації цей недолік МГВ можна подолати за рахунок удосконалення цієї методики, суть якого в розрахунку

гарантованого прибутку не за допомогою «сигми», але більшої величини – означимо її як «дельта» (δ). Звичайно, це приведе ще до додаткового незначного зниження планування доходу, зате гарантує головне – забезпечить вже не *вірогідну*, а *стовідсоткову гарантію* безпеки від катастрофічних втрат. До того ж, величина δ розраховується простіше ніж сигма – через вже відомі і визначені раніше величини ризику, а саме, «дельта» (δ) дорівнює різниці між величинами середнього доходу $D = \bar{c}$ і завжди існуючого мінімального значення величин явища ($D_{\text{мін}}$).

Необхідно звернути увагу й на те, що МГВ ззовні може помилково виглядати як унікальне усунення ризику, а ризик-менеджмент може помилково визначатися як менеджмент в умовах повної визначеності. У дійсності – це не усунення ризику, а використання у тому ж самому, існуючому як і раніше ризику з його неповною визначеністю і неповною невизначеністю.

Цікавим є те, що при використанні удосконаленої МГВ ми все ж таки небагато зменшуємо плануємий дохід; при чому усвідомлено і не безкорисно йдемо на це. Але за це ми «купуємо» стовідсоткову безпеку від катастрофічних втрат. Виникає питання – у кого «купуємо»? Відповідь тільки одна – у себе! Тому МГВ не випадково й є методикою *не страхування, а самострахування*. Мета *самострахування* – понести незначні первинні втрати вірогідного прибутку за рахунок отримання *визначеності* та застрахувати себе у майбутньому від незрівнянно більших, навіть катастрофічних вторинних втрат в умовах *невизначеності*.

Тому ми дійсно позбавляємося не ризику, а управляємо своєю поведінкою, своїми втратами в межах *визначеної частки ризику*; тому це не управління ризиком, не позбавлення від ризику: ні, ризик залишається, не змінюється, але ми так оригінально діємо в його умовах, що ззовні це виглядає як позбавлення від ризику. Тут ми *хеджери і спекулятори* одночасно. Це може здаватися неімовірним, несподіваним, але вся логіка веде до безперечного висновку: ми не ризик «продаємо» (як трактується у літературі та практиці), а страхуємо себе від ще більш можливих вторинних катастрофічних втрат, тобто самі за це платимо, але небагато. Проте ззовні такий підхід дійсно виглядає як «продаж» ризику.

Висновки. Результатами наукового дослідження є наступні:

Визначені переваги та недоліки теперішнього стану МГВ. До переваг можливе віднести забезпечення переходу діяльності підприємств і організацій до умов більш вірогідної визначеності результатів. Недоліками слід вважати: зменшення величини вартості, на яку може розраховувати свою діяльність підприємство або організація; відсутність забезпечення стовідсоткової визначеності, а значить й відсутність стовідсоткової гарантії запобігання катастрофічним втратам.

Сконцентрована увага на основному недоліку теперішнього стану МГВ: наочно аргументовано, що МГВ не забезпечує стовідсоткову визначеність, а значить і стовідсоткову гарантію від катастрофічних втрат.

Запропонований засіб усунення основного недоліку МГВ: замість використання показника ризику «сигми», який не гарантує на

100% показник «визначеність» у ризику, використовувати показник «дельта», який на 100% забезпечує гарантію від катастрофічних втрат менеджменту в умовах ризиків.

Надано оцінку наслідкам удосконалення МГВ: удосконалена МГВ забезпечує стовідсоткову гарантію запобігання катастрофічним втратам підприємств і організацій в умовах ризиків.

Автори впевнені, що удосконалення методики МГВ підвищить рівень знань щодо сенсу ризиків, ризик-менеджменту і його методологій, що своєю чергою сприятиме підвищенню ефективності практики ризик-менеджменту.

Успіх в удосконаленні методики МГВ привів авторів до впевненості у необхідності продовження дослідження в напрямку удосконалення й інших методик ризик-менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Менеджмент ризику. Методи оцінки ризику: веб-сайт. URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/875849/mod_resource/content/1/%D
2. Методи ризик-менеджменту у страховій компанії: веб-сайт. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_71_2_2019_ukr/3.pdf
3. Мороз В.М., Мороз С.А. Ризик-менеджмент : навч. посібник для студ. спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 140 с.
4. Ризик-менеджмент: веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D>
5. Основні методи аналізу ризиків: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/26596/#:~:text=%D>
6. Ризик-менеджмент у роботі юридичного департаменту у воєнний час: веб-сайт. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/rizikmenedzhment-u-roboti-yuridichnogo-departamentu-u-voenniy-chas.html>
7. Що таке стандарт ISO?: веб-сайт. URL: <https://onmedu.edu.ua/shho-take-standart-iso-9001/>
8. Ризик-менеджмент чи що таке управління ризиками: веб-сайт. URL: <https://edin.ua/rizik-menedzhment-chi-shho-take-upravlinnya-rizikami/>
9. Бабайлов В., Курденко О. Від ризик-менеджменту до ризик-економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № (46). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-46>
10. Бабайлов В.К., Шершенюк О.М., Пахомова Л.В. Конспект лекцій «Ризик-менеджмент»: для студентів спеціальностей 051 «Економіка», 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Харків : ХНАДУ, 2023. 36 с.

REFERENCES:

1. Menedzhment ryzyku. Metody otsinky ryzyku [Risk management. Risk assessment methods]. URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/875849/mod_resource/content/1/%D
2. Metody ryzyk-menedzhmentu u strakhovii kompanii: veb-sait [Risk management methods in the insurance company]. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_71_2_2019_ukr/3.pdf
3. Moroz, V.M., Moroz, S.A. (2018). Ryzyk-menedzhment [Risk management]: training. study guide special 281 "Public management and administration". Kharkov: NTU "KhPI", 140 p.
4. Ryzyk-menedzhment: veb-sait [Risk management]. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D>
5. Osnovni metody analizu ryzykiv: veb-sait [Main methods of risk analysis]. URL: <https://buklib.net/books/26596/#:~:text=%D>
6. Ryzyk-menedzhment u roboti yurydychnoho departamentu u voiennyi chas: veb-sait [Risk management in the work of the legal department in wartime]. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/rizikmenedzhment-u-roboti-yuridichnogo-departamentu-u-voenniy-chas.html>

7. Shcho take standart ISO?: veb-sait [What is the ISO standard?]. URL: <https://onmedu.edu.ua/shho-take-standart-iso-9001/>
8. Ryzyk-menedzhment chy shcho take upravlinnia ryzykamy: veb-sait [Risk management or what is control by risks]. URL: <https://edin.ua/rizik-menedzhment-chi-shho-take-upravlinnya-rizikami/>
9. Babailov, V. & Kurdenko, O. (2022). Vid ryzyk-menedzhmentu do ryzyk-ekonomiky [From risk management to risk economy]. *Economy and society*, (46). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-46>
10. Babaylov, V.K., Shershnyuk, O.M. & Pakhomova, L.V. (2023). Konspekt lektsii «Ryzyk-menedzhment» [Lecture notes “Risk management”]: for students of specialties 051 “Economics”, 076 “Entrepreneurship, trade and stock market activity”. Kharkov: KhNAHU, 36 p.