

## **СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАВИЧКИ, НЕОБХІДНІ МЕНЕДЖЕРУ ДЛЯ ЙОГО ПРОВАДЖЕННЯ**

Управління ризиками підприємства (УРП) – це, по суті, загальна назва для всеохоплюючого підходу з управління ризиками господарської діяльності. Йому передували такі поняття, як управління корпоративними ризиками, управління бізнес ризиками, управління загальногосподарськими ризиками, управління стратегічними ризиками та управління інтегрованими ризиками. Хоча кожен з цих термінів має дещо іншу сутність, їх загальна концепція щодо елементів ризику, які виникають на підприємствах, дуже подібна.

Згідно з Casualty Actuarial Society (професійна спілка актуаріїв, що спеціалізуються на страхуванні майна та від нещасних випадків), управління ризиками підприємства визначається як процес, завдяки якому підприємства в усіх галузях промисловості оцінюють, контролюють, експлуатують, фінансують та здійснюють моніторинг усіх можливих ризиків, з метою збільшення вартості підприємства у коротко- та довгостроковому періоді. Крім того, дана спілка виокремила певні види ризиків характерні для підприємства:

1) ризики небезпеки – це такі ризики, які традиційно адресовані страховикам, включаючи пожежі, крадіжки, буревії, пошкодження та знищення будинків і майна, забруднення навколишнього середовища, шкода здоров'ю тощо;

2) фінансові ризики – включають потенційні втрати внаслідок змін на фінансових ринках, в тому числі змін відсоткових ставок, курсів валют, цін на сировинні ресурси, ризики ліквідності та кредитні ризики;

3) операційні ризики – охоплюють різноманітні ситуації основної господарської діяльності підприємства, наприклад, задоволення споживачів, розробка продукції, захист торгової марки, корпоративне лідерство, інформаційні технології, шахрайство в управлінні, інформаційні ризики і так далі;

4) стратегічні ризики – включають такі фактори, як довершеність, вподобання клієнтів, технологічні інновації та регуляторні (нормативні) й політичні перешкоди.

Загальним принципом УРП є те, що при досягненні стратегічної мети підприємства усі ризики розглядаються з позицій системного аналізу. Ризик також розглядається як потенційне джерело прибутку, а не тільки як явище, яке необхідно мінімізувати або усувати. Перед кожним суб'єктом господарювання постає проблема вибору між високим прибутком від ризикових операцій (з небезпекою втратити не тільки прибуток, а й вкладений капітал) та низьким прибутком від безризикових проектів. Концепція ризику як джерела прибутку є спорідненою з добре відомим принципом Парето (правило 80-20), який каже, що приблизно 20 % ризикованих проектів підприємства приносять 80 % доходу від ризику. Це правило може бути доречним для деяких галузей економіки, але не для сфери фінансових послуг. Річард Вайсман, засновник агентства маркетингових баз даних, яке пропонує системи прибутковості для фінансових інституцій Сполучених Штатів та Канади, зазначив, що є реальні приклади, коли фінансові установи від 10 % вкладених у ризик отримували прибуток близько 300 %, тобто це вже можна назвати правилом 300-10.

В основному, поняття «управління ризиками підприємства» відображає початкові уявлення про галузь управління ризиками, що вперше була розвинута в 1950-х роках групою професорів з інноваційного страхування. Перша праця по даній тематиці «Управління ризиками та комерційне підприємство» була опублікована у 1963 році Робертом Мехром та Бобом Хеджесом. Зокрема, у ній сказано, що метою управління ризиків є максимізація виробничої ефективності підприємства, а також окреслено необхідність всеосяжно управляти ризиками, а не просто їх страхувати.

У системі УРП об'єктом управління є ризик, ризикові вкладення капіталу, економічні відносини між господарюючими підрозділами у процесі реалізації ризику. Суб'єктом виступає спеціальна група людей (керівник, фінансовий менеджер, менеджер по ризику та ін.), що за допомогою різних прийомів і способів управління здійснюють цілеспрямований вплив на об'єкт управління. З іншого боку, якщо розглядати систему як порядок, зумовлений планомірним, правильним розташуванням частин у певному зв'язку, строгою послідовністю дій, то процеси ризик-менеджменту можна вважати елементами системи ризик-менеджменту на рівні підприємства. Тоді систему УРП можна охарактеризувати як сукупність методів, прийомів і заходів, що дозволяють деякою мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів до виключення або зниження негативних наслідків настання таких подій на рівні всієї компанії.

Незважаючи на те, що УРП певною мірою тотожне початковим уявленням про управління ризиками, для того, щоб бути залученим до цього процесу, менеджеру необхідно опанувати певні додаткові навички. Для початку доцільно вивчити термінологію фінансів та управління фінансовими ризиками. З огляду на важливість фінансів як потенційних інвестицій та збільшення обсягів фінансування, яке залучає страхові гарантії, особливу увагу слід звернути на роль цінних паперів. Менеджеру також слід опанувати знаннями про VaR (вартісна міра ризику) для того, щоб займатися комплексним процесом управління ризиками. Знання з теорії інвестиційного портфелю як методу про корельовані ризики також є досить вагомими. Важливим аспектом управління ризиками підприємства є вміння моделювати. Здатність знаходити і використовувати природні засоби зменшення ризику (компенсуючі умови) також має важливе значення. Наприклад, телефонні компанії мають природній засіб зменшення ризику від великих катастроф. Коли катастрофа стається, компанія зазнає збитків від втрати певної власності, але значні обсяги

телефонних дзвінків, що будуть здійснені одразу після настання катастрофи, допоможуть значно пом'якшити понесені збитки.

Менеджер з управління ризиками підприємства в першу чергу дає економічну оцінку ризикам, з якими зіштовхується підприємство, займаючись страхуванням, хеджуванням, резервуванням і лімітуванням. Іншими словами, він займається зменшенням ризиків, використовуючи сучасні методики та інструменти, виявляє можливі слабкі місця при дослідженні господарських процесів, проводить оцінку вартості операційних ризиків, інформуючи керівництво про наявність непокритих ризиків, а також їх вартість.

Так як управління ризиками підприємства включає в себе багато різних аспектів господарської діяльності та інтегрує велику кількість різновидів ризиків, неможливо у повному обсязі здійснювати дану діяльність самотужки. У більшості випадків використовується командний підхід, що передбачає наявність команди експертів, які володіють різними навичками з традиційного управління ризиками, управління фінансовими ризиками, управління інформаційними системами, аудиту та планування.

Команда експертів здійснює наступні етапи УРП:

- 1) визначення ризиків на підприємстві;
- 2) вимірювання ризиків;
- 3) формулювання стратегії, що дозволить обмежити ризики;
- 4) впровадження даної стратегії;
- 5) моніторинг результатів.

Ризики у сучасному бізнесі динамічно і постійно розвиваються, а перемагає лише той, хто вміє ефективно контролювати і управляти ризиками в умовах конкурентного ділового середовища. З іншої сторони, глобальна конкуренція, що зростає, зростання свободи торгівлі та інвестицій у світовому масштабі, зростання кількості злиттів ставлять перед керівництвом компаній питання про покращення поінформованості з точки зору ризикової позиції, а також виробничої, фінансової та адміністративно-господарської діяльності підприємства.

Однією із важливих конкурентних переваг підприємства на ринку є швидка реакція на всі зміни, що стосуються як конкурентів, так і законодавчих державних органів. Змінюються і ускладнюються фактори ризику, відкриваються їх нові досі невідомі характеристики. Ризики набувають багатофакторний характер, вони стають міжпредметними, володіють складними внутрішніми залежностями.

Нові комп'ютерні технології та Інтернет, складні фінансові інструменти, зміни та зрушення в економічних процесах регіону також спонукають все більше підприємств до створення спеціалізованих служб управління ризиками в своїх організаційних структурах.

Останніми роками зросли вимоги й до системи корпоративного управління в цілому. Для багатьох підприємств потреба в управлінні ризиками стала очевидною. Проектування організації системи ризик-менеджменту на підприємстві передбачає, для найбільш ефективної реалізації даної функції, виділення в системі управління підприємством окремого структурного підрозділу – відділу ризик-менеджменту. Проект обов'язково має включати розробку організаційної структури даного відділу, опис процесу інтеграції даного відділу в існуючу організаційну структуру підприємства, розробку моделі інформаційних потоків тощо. Даний відділ покликаний робити продукт, споживаний усіма підрозділами компанії, що належать як до виробничої, основної діяльності, так і до відділів, що виконують підтримувальні функції.

Отже, управління ризиками підприємства – це управління ризиками, що стосуються всього підприємства в цілому. Базові підходи та цілі УРП аналогічні до тих, що використовуються традиційними ризик-менеджерами ще з тих пір, коли дана галузь була вперше досліджена.