

Тетяна Миколаївна ХАРЧЕНКО

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту
Сумський національний аграрний університет
E-mail: Zirka-84@ukr.net

Анна Валеріївна ШЕСТАКОВА

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та адміністрування
ПрАТ ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом», м. Київ

**РОЛЬ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Харченко, Т. М. Роль ризик-менеджменту на підприємствах за сучасних умов господарювання [Текст] / Тетяна Миколаївна Харченко, Анна Валеріївна Шестакова // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Том 4. – № 1. – С. 135–142. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. У статті обґрунтовано роль ризик-менеджменту за сучасних умов господарювання. Розглянуто характеристики показників, які застосовуються при діагностиці ризикостійкості підприємства. Здійснено розрахунок інтегрального показника за сукупністю коефіцієнтів.

Результати. Розраховано коефіцієнт якості ресурсу, який відображає достатність внутрішнього потенціалу підприємства. За допомогою коефіцієнта загрози ресурсу виявлено негативний вплив чинників зовнішнього середовища на збереження ресурсного потенціалу. Оцінено ступінь впливу внутрішніх ризиків підприємства на величину ресурсного потенціалу за допомогою коефіцієнта загрози ресурсу.

Оцінено фактори, зокрема: виробничі, фінансові, трудові та управлінські; подано градацію бальної оцінки. Сформовані фактори, що відображають внутрішню вразливість та зовнішні загрози ресурсу, формуються відповідно до особливостей самого підприємства, враховуючи географічні межі його функціонування, галузь та види діяльності, етап життєвого циклу тощо, а також параметри макросередовища, що сформувалися на момент дослідження. Згідно матриці оцінки ризиків застосовано таблицю відповідності значень ризикостійкості та ймовірності виникнення ризику. Проведено опис низького, середнього та високого рівня ризикостійкості. Виокремлені істотні переваги до методичного підходу оцінки ризикостійкості підприємства.

Висновки. Як результат, обґрунтовано роль ризиків на підприємствах в сучасних умовах. Виявлено, що надмірне зростання грошово-матеріальних витрат підприємства призводить до появи високого ризику. Фізичне й моральне старіння техніки призводить до появи помірного (критичного) ризику, а зниження врожайності та нераціональне використання ресурсного потенціалу підприємства спричиняють появу слабого (припустимого) ризику.

Ключові слова: ризик, управління ризиками, ризикостійкість, оцінка ризиків, підприємство, ресурси підприємства.

Tetyana Mukolaivna KHARCHENKO

Phd in Economics, Department of Management, Sumy National Agrarian University

Anna Valeriivna SHESTAKOVA

PhD in Economics, Senior Lecturer, Department of Management and Administration
Interregional Academy of Personnel Management

THE ROLE OF RISK MANAGEMENT IN ENTERPRISES UNDER CURRENT ECONOMIC CONDITIONS

Abstract

Introduction. *The article substantiates the role of risk management in modern economic conditions. The characteristics of indicators used in diagnostics of enterprise risk tolerance are considered. The integral indicator for the set of coefficients is calculated.*

Results. *The resource quality coefficient, which reflects the sufficiency of the enterprise internal potential is calculated. The negative influence of environmental factors on resource potential preservation is revealed using the resource threat coefficient. The influence degree of enterprise internal risks on the resource potential value is estimated using the factor of threat of the resource. Factors were evaluated, in particular: production, financial, labor and management, gradation of the score has been given. The factors that reflect the internal vulnerability and resource external threats are formed in accordance with the characteristics of the enterprise itself, taking into account the geographical boundaries of its operation, industry and activities, stage of life cycle, etc., as well as the parameters of the macro environment that formed at the time of the study. The correspondence table of risk tolerance values and probability of its occurrence is applied according to the matrix of risk assessment. A description of low, medium, and high levels of risk tolerance has been provided. Significant advantages to the methodical approach of enterprise risk assessment are highlighted.*

Conclusions. *As a result, the risks role at enterprises is substantiated in modern conditions. It has been found that excessive increase of the enterprise financial and material expenses leads to high risk. Physical and moral aging of the equipment leads to moderate (critical) risk, and the decline in yields and the irrational use of the enterprise resource potential cause the appearance of weak (acceptable) risk.*

Keywords: *risk, risk management, risk tolerance, risk assessment, enterprise, enterprise resources.*

JEL classification: Q12; M21; R15

Вступ

Сучасні умови господарювання характеризуються підвищенням рівня ризикованості внутрішнього та зовнішнього середовища, що є значною загрозою для формування стійкого розвитку підприємства. Виходячи з цього, обґрунтованим постає питання оцінки характеру ризику підприємства на основі його ризикостійкості. Застосування дієвих заходів щодо оцінки ризикозахищеності підприємства є одним з ефективних шляхів забезпечення його стійкого розвитку у довгостроковій перспективі.

Сьогодні вже існує певний сформований науковий погляд щодо формування ризик менеджменту в галузі сільського господарства. Значна кількість підходів сучасних науковців говорить про сформованість наукової проблематики. Разом з тим, підхід до розвитку ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств продовжує досліджуватися і розвиватися як сучасними так і західними науковцями, зокрема: Базентіс Т., Горго І., Євтушенко Г. В., Подольчак Н., Лисенко В., Литвинчук І., Ліпінська І. та інші.

Мета статті

Метою статті є оцінка рівня ризикостійкості сільськогосподарських підприємств Сумської області з урахуванням сукупності показників діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень

Необхідність врахування ресурсного потенціалу при діагностиці ризикостійкості полягає у тому, що розвиток підприємства в цілому залежать від наявності та достатності відповідних ресурсів. Під час аналізу ресурсної складової діяльності підприємства необхідно виділяти такі 4 групи ресурсів: фінансові, виробничі (основний і оборотний капітал), трудові та управлінські [1, с. 290].

Загалом до ключових характеристик усіх показників, що можуть застосовуватися для оцінювання ресурсного потенціалу підприємства і є принциповими в процесі аналізу, відносяться форма вираження та можливість виміру показників [2, с. 100]. За можливістю вимірювання показники поділяються на показники, спосіб розрахунку яких чітко визначений, та ті, що не мають визначеного способу розрахунку.

Інша істотна характеристика - форма вираження показників - передбачає їх поділ на кількісні (абсолютні та відносні) та якісні. Поділ усіх досліджуваних показників за цією ознакою є обов'язковим для приведення розрахунків до зіставного вигляду на наступних етапах дослідження [3, с. 80]. Необхідно зазначити, що для більшості кількісних показників з визначеним способом розрахунку встановлені нормативні значення (визначені в загальноприйнятих методиках та науковій літературі), що будуть використані в моделі. Оцінювання інших показників здійснюється експертним шляхом. Зауважимо також, що в рамках запропонованого підходу розрахунок кількісних показників на першому етапі дослідження здійснюватиметься у типових для них одиницях вимірювання (відсотках, частках одиниці, в грошовому вимірі). Якісним показникам надаватиметься бальна оцінка за шкалою від 0 до 5, де 0 - мінімальний прояв позитивної якості показника, 5 - максимальний.

Отже, формування масиву вхідних показників для розрахунку внутрішнього ресурсного потенціалу підприємства відбувалося за заздалегідь прорахованими показниками у розрізі виокремлених основних груп ресурсів - виробничих, фінансових, кадрових та управлінських в порівнянні з нормативним значенням.

Для розрахунку інтегрального показника [4, с. 55] - оцінки рівня ризикостійкості підприємства доцільно розрахувати коефіцієнт якості ресурсу, коефіцієнт загрози ресурсу та коефіцієнт вразливості вищезазначених ресурсів.

Коефіцієнт якості ресурсу відображає достатність внутрішнього потенціалу підприємства за окремим видом ресурсу та розраховується як співвідношення фактичного значення показника до його максимального рівня, бажаного для даного підприємства (формула 1):

$$Q_{ij}^t = \frac{q_{ij}}{q_{maxij}} \quad (1)$$

де Q_{ij}^t - коефіцієнт якості ресурсу в момент часу t ;

q_{ij} та q_{maxij} - відповідно фактичне та максимальне значення характеристики j -го ресурсу i -ї групи підприємства.

Коефіцієнт загрози ресурсу є відображенням негативного впливу чинників зовнішнього середовища на збереження ресурсного потенціалу підприємства, що розраховується за формулою 2 як співвідношення прогнозного і максимального значення якості ресурсу внаслідок негативного впливу зовнішнього фактора:

$$D_{ij}^t = \frac{d_{ij}}{d_{maxij}} \quad (2)$$

де D_{ij}^t - коефіцієнт загрози ресурсу в момент часу t ;

d_{ij} – прогнозне зниження показника характеристики j -го ресурсу i -ї групи підприємства внаслідок дії негативних зовнішніх факторів;

d_{maxij} – максимально можливе значення показника j -го ресурсу i -ї групи внаслідок впливу зовнішніх ризиків.

Фактори (зовнішньої загрози) макросередовища, проаналізовано в табл. 1.

Таблиця 1. Фактори макросередовища

№ з/п	Показники	Бальна оцінка
Виробничі фактори		
1.	Рівень насичення ринків товарами	1
2.	Рівень конкуренції в галузі	2
3.	Ціни на виробничі ресурси	6
4.	Зміни в умовах і термінах постачання	3
5.	Підвищення вимог покупців до якості продукції	3
6.	Нестабільність та неможливість прогнозування погодних умов	6
Фінансові фактори		
1.	Рівень інфляції	5
2.	Фінансово-кредитна політика держави	3
3.	Рівень розвитку зовнішньоекономічних зв'язків	2
4.	Податкова політика держави	5
5.	Державне регулювання цін, тарифів	4
Трудові фактори		
1.	Зменшення кількості працездатного населення (пошук молоддю кращих умов)	1
2.	Низька престижність робітничих професій	1
3.	Зміни в трудовому законодавстві	1
4.	Підвищення соціальних чинників	3
Управлінські фактори		
1.	Зміна апарату управління	1
2.	Аудиторська перевірка	2
3.	Зміни в поведінці та пріоритетах органів державної влади	2
4.	Зміни в поведінці та пріоритетах іноземних партнерів, конкурентів	2

Бали від 0 до 10, де 0 – вважаємо, що зміна даного фактору для досліджуваного підприємства ніякої загрози не має; 10 – даний фактор несе летальні наслідки для підприємства.

Коефіцієнт вразливості ресурсу відображає ступінь впливу внутрішніх ризиків підприємства на величину його ресурсного потенціалу та визначається співвідношенням прогнозованої до максимальної зміни якості ресурсу внаслідок впливу певного внутрішнього чинника (формула 3):

$$V_{ij}^t = \frac{v_{ij}}{v_{maxij}} \quad (3)$$

де V_{ij}^t – коефіцієнт вразливості ресурсу в момент часу t ;

v_{ij} – прогнозне значення впливу внутрішніх факторів ризику;

v_{maxij} – максимально можливе значення якості j -го ресурсу i -ї групи внаслідок впливу внутрішніх факторів ризику.

Для більшої точності отриманих результатів було розраховано по кожному виду ресурсу коефіцієнти та визначено їх середнє значення.

У процесі дослідження факторів, що визначають внутрішню вразливість ресурсів підприємства, варто звернути увагу на такі (табл. 2).

Перелік факторів, що відображають внутрішню вразливість та зовнішні загрози ресурсу, формуються відповідно до особливостей самого підприємства, враховуючи географічні межі його функціонування, галузь та види діяльності, етап життєвого циклу тощо, а також параметри макросередовища, що сформувалися на момент дослідження [5, с. 18]. Можливе узагальнення впливу зовнішніх і внутрішніх факторів у розрізі

окремих груп ресурсів з деякою втратою точності розрахунку, це не є критичним для підприємства.

Таблиця 2. Фактори внутрішньої вразливості ресурсів підприємства

№ з/п	Показники	Бальна оцінка
Виробничі фактори		
1.	Рівень морального та фізичного зношення обладнання	6
2.	Технологічна відсталість	5
3.	Нестача або надлишок оборотних запасів	3
4.	Збільшення собівартості виробництва сільськогосподарської продукції	5
5.	Значне подорожчання кормової бази для тваринництва	2
Фінансові фактори		
1.	Зменшення рівня рентабельності продукції	3
2.	Недостатність довгострокових джерел фінансування	3
3.	Перевитрати інвестиційних ресурсів	3
4.	Тривалий термін окупності інноваційних проектів	4
5.	Збільшення термінів будівництва інвестиційних об'єктів	2
6.	Недоотримання планових обсягів прибутку	6
Трудові фактори		
1.	Низька мотивація персоналу	1
2.	Відсутність перепідготовки кадрів	1
3.	Відсутність кваліфікації працівників для роботи за новою технологією	1
4.	Плинність кадрів	1
5.	Ступінь шкідливості роботи для здоров'я	3
Управлінські фактори		
1.	Слабке інформаційне забезпечення	2
2.	Погіршення внутрішньо фірмових комунікацій	1
3.	Погіршення організаційної культури, корпоративного управління	1
4.	Погіршення іміджу компанії	1
5.	Відсутність контролю за виконанням управлінських рішень	2
6.	Погіршення якості та швидкості прийняття управлінських рішень	1

Вищий рівень реалізації внутрішнього ризику чи зовнішніх загроз приводить до зниження рівня ризикостійкості підприємства, тобто між даними показниками наявний обернений зв'язок [6, с. 78]. Вища якість ресурсу, навпаки, має прямий зв'язок із рівнем ризикостійкості. Враховуючи зазначені співвідношення, розрахунок інтегрального показника ризикостійкості за кожним видом ресурсу можна подати у вигляді такої формули (4):

$$S_i^t = \sum_j \frac{\sum q_j^t \times \sum v_{maxj} \times \sum d_{maxj}}{[\sum v_{maxj} + \sum v_j^t] \times [\sum d_{maxj} + \sum d_j^t] \times \sum q_{max}} \quad (4)$$

Загальний інтегральний показник рівня ризикостійкості підприємства за всіма видами ресурсів у момент часу t та з урахуванням ранжування ресурсів за цінністю ресурсу і їх важливістю при оцінці рівня ризикостійкості, розраховується за формулою (5):

$$S^t = \sum_i \sum_j \frac{r_{ij} \sum q_j^t \times \sum v_{maxj} \times \sum d_{maxj}}{\sum r_i [\sum v_{maxj} + \sum v_j^t] \times [\sum d_{maxj} + \sum d_j^t] \times \sum q_{max}} \quad (5)$$

Використовуючи вищезазначені формули, доцільно визначити інтегральну оцінку рівня ризикостійкості підприємства, результати яких занесені до табл. 3.

Відповідно до проведених розрахунків було побудовано графік-матрицю визначення зони ризикостійкості кожного із досліджуваних факторів (рис. 1).

Отримані значення інтегральних показників рівня ризикостійкості підприємства перебувають в межах інтервалу $[0;1]$ або відповідно від 0% до 100%. Чим більшим є розраховане значення показника, тим вищою є ризикостійкість підприємства.

У нашому випадку, рівень ризикостійкості підприємства складає 48%, що є досить непоганим показником для сільськогосподарських підприємств України. За нинішніх умов господарювання, при невизначеності загальної ситуації в країні, державної політики, сезонності виробництва, у діяльності агропідприємств виникає багато ризиків.

Таблиця 3. Матриця показників для інтегральної оцінки рівня ризикостійкості підприємства

Види ресурсів	Ранг	Коефіцієнт якості ресурсу $Q_{ij}^t = \frac{q_{ij}}{q_{maxij}}$	Коефіцієнт загрози ресурсу $D_{ij}^t = \frac{d_{ij}}{d_{maxij}}$	Коефіцієнт вразливості ресурсу $V_{ij}^t = \frac{v_{ij}}{v_{maxij}}$	Ризикостійкість за видом ресурсу (S_i^t)
Виробничі	R ₁	0,89	0,35	0,42	0,41
Фінансові	R ₂	0,30	0,38	0,35	0,19
Трудові	R ₃	0,84	0,15	0,14	0,70
Управлінські	R ₄	0,70	0,18	0,13	0,53
Рівень ризикостійкості підприємства в момент часу t					0,48

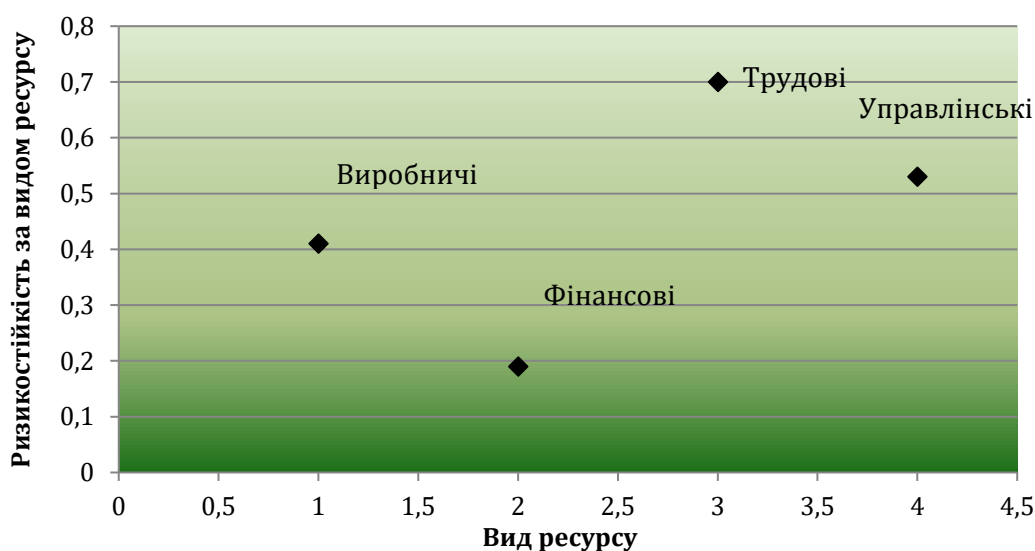


Рис. 1. Зони ризикостійкості ресурсів

Для оцінки рівня ризикостійкості (S) [7, с. 50], згідно матриці оцінки ризиків використовується наступна таблиця відповідності значень ризикостійкості та ймовірності виникнення ризику (табл. 4).

Таблиця 4. Відповідність значень ризикостійкості та ймовірності виникнення ризику на підприємстві

Зона ризикостійкості	Опис рівня ризикостійкості	Опис ризику за матрицею оцінки ризиків	Значення рівня ризикостійкості (S)
Червона	Низький рівень	високий рівень впливу ризиків – висока ймовірність	$0 \geq S \leq 0,2$
		середній рівень впливу – висока ймовірність	$0,2 \geq S \leq 0,3$
		високий рівень впливу – середня ймовірність	$0,3 \geq S \leq 0,4$
Жовта	Середній (достатній) рівень	середній рівень впливу – середня ймовірність	$0,4 \geq S \leq 0,5$
		висока ймовірність – низький рівень впливу	$0,5 \geq S \leq 0,6$
		низький ймовірність – високий рівень впливу	$0,6 \geq S \leq 0,7$
Зелена	Високий рівень	низький вплив – середня ймовірність	$0,7 \geq S \leq 0,8$
		середній рівень впливу – низька ймовірність	$0,8 \geq S \leq 0,9$
		низький вплив – низька ймовірність	$0,9 \geq S \leq 1$

Даний науково-методичний підхід до оцінювання рівня ризикостійкості підприємства має низку істотних переваг, що полягають, по-перше, у врахуванні при

оцінюванні ризикостійкості одночасно двох ключових груп параметрів: 1 група - показники забезпеченості підприємства основними видами ресурсів (фінансових, виробничих, трудових, управлінських) та ризиків – вразливістю до внутрішніх змін та загрозами зовнішнього середовища; по-друге, можливістю формувати різний набір факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ окремо для різних видів ресурсів, що підвищує точність проведення оцінювання.

Таким чином, ризикостійкими, на наш погляд, є ті сільськогосподарські підприємства, які є ліквідними, фінансово стійкими та платоспроможними, оскільки за таких умов вони можуть протистояти ризикам: неплатежів або їх прострочення, зміни ціни платежу, підвищення відсоткових ставок за кредитом тощо. Питаннями формування ризикостійкості мають опікуватися керівник підприємства і фінансовий менеджер [8, с. 530]. Таким чином, про організацію системи ризик-менеджменту на підприємстві мова піде в наступних дослідженнях.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Проведений експертний аналіз важливості окремих чинників ризиків показав, що на першому місці знаходиться найсуттєвіший - виробничий ризик, за яким у порядку зменшення розміщені комерційний, інвестиційний і фінансовий ризики.

Результати експертних оцінок щодо наслідків настання ризикової події засвідчили, що надмірне зростання грошово-матеріальних витрат підприємства призводить до появи високого ризику, а отримані господарством збитки можуть перевищити вартість його активів.

Фізичне й моральне старіння техніки призводить до появи помірною (критичного) ризику, а зниження врожайності та нераціональне використання ресурсного потенціалу підприємства спричиняють появу слабого (припустимого) ризику.

Необхідність врахування ресурсного потенціалу при діагностиці ризикостійкості полягає у тому, що розвиток підприємства в цілому залежать від наявності та достатності відповідних ресурсів. Таким чином, підприємство, яке готове до ризику, і яке постійно шукає шляхи підвищення ризикостійкості, стимулює пошук нетрадиційних рішень проблем, ініціює спеціальний захист зокрема правового, політичного та економічного характеру та завжди знаходиться перед альтернативою вибору стратегії свого розвитку.

Список літератури

1. Горго І. О. Ризики як ключовий об'єкт управлінської діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник НУБіП України*, 2018. № 284. С. 288-298.
2. Лисенко В. Корпоративна стратегія управління ризиками в агробізнесі. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 2017. Vol. 3. No. 4. pp. 97–108.
3. Schieg M. Risk management in construction project management, *Journal of Business Economics and Management*, 2006. 7:2, 77-83, <http://dx.doi.org/1080/16111699.2006.9636126>
4. Osuagwu C. O., Chikaire J. U., Anaeto F. C., Oparaojiaku J. O. Analysis of Agricultural business risks management strategies among rural Farmer entrepreneurs in Imo State, Nigeria. *Scholarly Journal of Agricultural Science*, 2017. Vol. 7(2). P. 50-56.
5. Рудич О. О. Теоретичні засади механізму управління ризиками сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*, 2017. № 24. С. 15-19.
6. Литвинчук І. Л. Якобчук В. П. Управління економічними ризиками корпоративних підприємств в агробізнесі : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2012. 160 с.

-
7. Lipinska I. Crop and livestock insurance as risk management instruments in Polish agriculture compared to the EU regulations. *EU Agrarian Law*, 2016. Vol. 5, pp. 48-59. <https://doi.org/10.1515/eual-2016-0007>.
 8. Balezentis T., Streimikienė, D., Melnikienė, R., & Yu, Z. Non-parametric analysis of yield risk in Lithuanian crop farming. *Journal of Business Economics and Management*, 2017. 18 (3), pp. 521-536. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1322633>

References

1. Horho, I. O. (2018). «Risks as a key object of management activity of agricultural enterprises». *Naukovyj visnyk NUBiP Ukrainy*. № 284. pp. 288-298.
2. Lysenko, V. (2017). «Corporate risk management strategy in agribusiness». *Agricultural and Resource Economics : International Scientific E-Journal*. Vol. 3. No. 4. Pp. 97–108.
3. Schieg M. (2006). Risk management in construction project management, *Journal of Business Economics and Management*. 7:2, 77-83, <http://dx.doi.org/1080/16111699.2006.9636126>
4. Osuagwu C. O., Chikaire J. U., Anaeto F. C., Oparaojiaku J. O. (2017). Analysis of Agricultural business risks management strategies among rural Farmer entrepreneurs in Imo State, Nigeria. *Scholarly Journal of Agricultural Science*. Vol. 7(2). pp. 50-56.
5. Rudych, O. O. (2017). «Theoretical bases of the mechanism of risk management of agricultural enterprises». *Ahrosvit*. № 24. pp. 15-19.
6. Lytvynchuk, I. L. and Yakobchuk, V. P. (2012). *Upravlinnia ekonomichnymy ryzykamy korporatyvnykh pidpriemstv v ahrobiznesi*. [Management of economic risks of corporate enterprises in agribusiness]. ZhNAEU. Zhytomyr. Ukraine.
7. Lipinska, I. (2016). Crop and livestock insurance as risk management instruments in Polish agriculture compared to the EU regulations. *EU Agrarian Law*. Vol. 5, pp. 48-59. <https://doi.org/10.1515/eual-2016-0007>.
8. Balezentis T., Streimikienė, D., Melnikienė, R., & Yu, Z. (2017). Non-parametric analysis of yield risk in Lithuanian crop farming. *Journal of Business Economics and Management*. 18 (3), pp. 521-536. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1322633>

Стаття надійшла до редакції 09.12.2018 р.