

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ
Факультет пожежної та техногенної безпеки
Кафедра права та менеджменту у сфері цивільного захисту

ЛЕКЦІЯ № 4
з дисципліни «МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕКИ
для студентів 3-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «РИЗИК ТА ЗАГРОЗИ В СИСТЕМІ
БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ»

ЛЬВІВ
2024-2025 н/р

Викладач: к.е.н., доцент Стеців І.І.

Лекція 6

ТЕМА 4:РИЗИКИ ТА ЗАГРОЗИ В СИСТЕМІ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

План

1. Суть ризику, його види та вплив на економічну безпеку підприємства
2. Визначення ризиків у діяльності підприємства
3. Управління економічними ризиками підприємства

Ключові терміни Ризик, суть ризику, підприємницький ризик, розподіл ризику, резервний фонд, витрати ризику, розпізнавання ризику, вирівнювання ризику, методи визначення ризику, експертне оцінювання, інтегральний показник

1. Ризик і його вплив на економічну безпеку підприємства

Кількісна оцінка небезпеки називається **ризиком**

Ризик — це відношення числа тих чи інших фактичних проявів небезпеки до їх можливого теоретичного числа за певний період часу.

Ризик (R) визначається як відношення кількості подій з небажаними наслідками (n) до максимально можливої їх кількості (N) за конкретний період часу:

Ризик — частота реалізації небезпеки.

Ризик є супутником будь-якої активної діяльності людини. Необхідно розрізняти правомірний, допустимий ризик, який є виправданим при багатьох видах діяльності, і неправомірний ризик (рис.1).

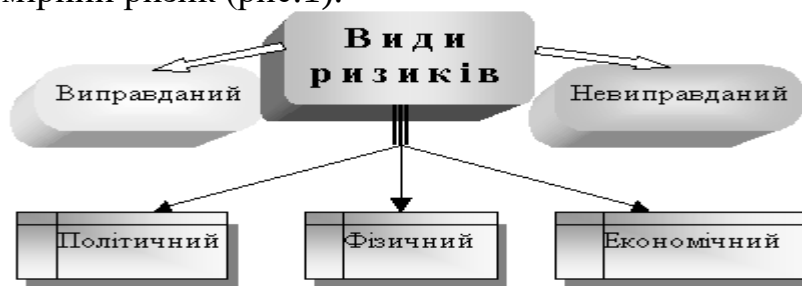


Рис. 1 Види ризиків

Ризик - це важливий елемент підприємницької діяльності. Основна риса характеру підприємця - нахил до ризику. Досягає успіху той підприємець, який вміє вчасно ризикувати. Закон “Про підприємництво” у визначенні поняття “підприємництво” підкреслює, що це діяльність на свій ризик.

Підприємницький ризик - це імовірність виникнення збитків або недержання доходів порівняно з варіантом, що прогнозується, або підприємницький ризик - це невизначеність очікуваних доходів.

Види витрат від ризику:

1. Матеріальні - витрати матеріальних об’єктів у натуральному виразі (устаткування, матеріалів, палива, енергії, продукції).
2. Фінансові - пряма грошова шкода (штрафи, додаткові податки, витрати цінних паперів, грошових коштів).
3. Витрати часу (невчасний вихід на ринок, збільшення тривалості виробничого циклу та ін.).

4. Особливі види втрат: нанесення шкоди здоров'ю і життю людей, природному середовищу, престижу фірми та ін. Питаннями запобігання збитків, зменшення ризику на великих підприємствах у розвинутих країнах звичайно займається менеджер по управлінню ризиком.

Способи зменшення ризику:

1. Прогнозування тенденцій ринкової кон'юнктури (попиту, рівня конкуренції) із залученням компетентних спеціалістів (експертів, консультантів).

2. Розподіл ризику між учасниками проекту.

3. Утворення резервного фонду.

4. Страхування ризику, тобто передача ризиків страхової компанії. З точки зору страхування, ризику поділяються на: - ринкові (зміни цін, попиту, конкуренції); - політичні (зміна уряду, законів); - виробничі (нестача сировини, нераціональне використання устаткування, втрати робочого часу); - особисті (нестача освіти, безробіття, розлучення, непрацездатність, смерть); - майнові (втрати майна від стихійних лих).

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно керівництво (менеджмент) будуть спроможні уникнути можливих загроз (ризиків) зовнішнього та внутрішнього середовища.

Залежно від суб'єктної обумовленості негативні впливи на економічну безпеку можуть бути об'єктивними і суб'єктивними.

Об'єктивними вважаються такі негативні впливи, що виникають не з вини самого підприємства або його окремих працівників.

Суб'єктивні впливи мають місце внаслідок неефективної роботи підприємства в цілому або його окремих працівників (передовсім керівників і функціональних менеджерів).

Як зазначалося раніше у попередніх темах типова структура функціональних складових економічної безпеки підприємства включає: 1. Фінансову складову 2. Інтелектуальну й кадрову складові. 3. Техніко-технологічну складову. 4. Політико-правову складову. 5. Інформаційну складову. 6. Екологічну складову. Виходячи з цього ризику економічної безпеки можна поділити на вищевказані 6-ть видів.

Методи визначення ризику:

1. **інженерний** - спирається на статистику, розрахунки частоти проявлення небезпек, імовірнісний аналіз безпеки та на побудову "дерев" небезпек;
2. **модельний** - базується на побудові моделей впливу небезпек як на окрему людину так і на соціальні, професійні групи;
3. **експертний** - за ним ймовірність різних подій визначається досвідченими спеціалістами-експертами;
4. **соціологічний** (соціометрична оцінка) - базується на опитуванні населення та працівників.

Вищенаведені методи доцільно використовувати комплексно.

Статистичний (математичний) – За статистичним методом ризик обчислюється за формулою:

$$R = \frac{n}{N}$$

де **R** – ризик за певний період часу,

n – кількість фактичних проявів небезпеки (травм, аварій, катастроф),

N – теоретично можлива кількість небезпек для даного виду діяльності чи об'єкта.

Ця формула дозволяє розрахувати розміри загального й групового ризику.

При оцінці **загального ризику** величина N визначає максимальну кількість усіх подій,

а при оцінці **групового ризику** - максимальну кількість подій у конкретній групі, що вибрана із загальної кількості за певною ознакою.

Зокрема, в групу можуть входити люди, що належать до однієї професії, віку, статі; групу можуть складати також транспортні засоби одного типу; один клас суб'єктів господарської діяльності тощо.

Для того щоб визначити серйозність небезпеки, ступінь припустимості ризику в тій чи іншій ситуації, існують різні критерії: **категорії серйозності небезпеки; рівні ймовірності небезпеки; матриця оцінки ризику.**

За ступенем припустимості ризик буває знехтуваний, прийнятний, гранично допустимий, надмірний:

1) знехтуваний ризик має настільки малий рівень, що він перебуває в межах допустимих відхилень природного (фонового) рівня;

2) прийнятним вважається такий рівень ризику, який суспільство може прийняти (дозволити), враховуючи техніко-економічні та соціальні можливості на даному етапі свого розвитку;

3) гранично допустимий ризик - це максимальний ризик, який не повинен перевищуватись, незважаючи на очікуваний результат;

4) надмірний ризик характеризується виключно високим рівнем, який у переважній більшості випадків призводить до негативних наслідків.

Перш за все, для того, щоб попередити виникнення загрози та нейтралізувати її негативні наслідки потрібно ефективне управління ризиками, так як загроза, на думку багатьох вчених, є негативним результатом ризику, тобто прогнозування можливості настання потенційно ризикової події, а також можливість вчасно вжити заходів щодо запобігання або зниження ступеня наслідків, що можуть настати від ризику, призведе до не настання загрози. Отже, ризиками необхідно управляти, тобто проводити певні заходи щодо зниження імовірності їхнього наступу, а також зменшення втрат від їхнього наступу. Для будь-якого підприємства оцінка і вивчення ризиків необхідні, щоб визначити настання подій з негативними наслідками, а також небезпеку виникнення непередбачених втрат, збитків, недоотримання доходів, прибутку в порівнянні із запланованим варіантом.

Отже, *інститут управління ризиками* включає:

- прогноз виникнення будь-яких потенційних ризиків;
- вжиття заходів щодо усунення причин та умов, що породжують ризик,
- мінімізацію самого ризику чи негативних наслідків, які можуть виникнути від того чи іншого ризику.

Управління ризиком у цілях безпеки включає в себе такі методи:

- усунення або запобігання ризику. Очевидно, що потрібно уникати ризику невиконання зобов'язань, неповернення кредиту та інше;
- зменшення несприятливого впливу тих чи інших факторів на результати виробництва і в цілому підприємницької діяльності;
- передача або переведення ризику;
- оволодіння ризиком.

Це найбільш дієвий метод ризикового менеджменту, застосування якого доцільно і навіть необхідно, коли потенційні втрати незначні, коли робиться все можливе для попередження або зниження шкоди від впливу непередбачених обставин.

До основних ефективних напрямків регулювання ступеня ризику належать:

1. *Уникнення ризику* – це заходи, спрямовані на недопущення ризикованих ситуацій. Об'єктом превентивних заходів виступають ризикові ситуації. Превентивні заходи уникнення ризику поділяються на дві групи: універсальні (характерні для різних видів ризику і за суттю мають однаковий характер впливу) та спеціальні (спрямовані на недопущення окремих видів господарського ризику).

2. *Вирівнювання ризику* – це процес нейтралізації негативного впливу здійснення ризикових операцій за рахунок паралельного проведення операцій, які дають гарантовано позитивний результат або здійснення розподілу втрат серед суб'єктів, причетних до господарського ризику. Вирівнювання ризику потребує незначних витрат, він виступає невід'ємним складовим елементом підприємницьких дій, свідченням високої економічної культури працівників. Залежно від змісту здійснюваних заходів з вирівнювання ризику розрізняють такі його види: вирівнювання ризику в просторі, вирівнювання ризику в часі, диверсифікація ризиків.

3. *Збереження ризику* на існуючому рівні може відбуватися за рахунок створення резервних фондів, самострахування, отримання кредитів, позик або державних дотацій для компенсування збитків та відновлення виробництва.

4. *Зниження ризику* має на увазі зменшення або розмірів можливого збитку, або імовірності настання несприятливих подій. Найчастіше воно досягається за допомогою здійснення попереджувальних організаційно-технічних заходів, оптимізації товарно-матеріальних запасів, зменшення простоїв обладнання, лімітування.

2. Визначення ризиків у діяльності підприємства

Визначення ризиків – це один з важливих етапів управління ризиками у підприємницької діяльності, адже визначає вірогідні ризики, які можуть відбутися у підприємницькій діяльності або події, які їх обумовлюють та провокують, та створює основу для їх кількісного аналізу, а тому є фундаментом для прийняття рішення стосовно управління ризиками підприємства.

Виявлення ризиків відбувається на основі якісного оцінювання ризиків. Оцінювання ризиків – це визначення кількісно чи якісно величини або ступеня ризику. Складається з двох взаємодоповнюючих етапів: якісного (виявлення ризиків) та кількісного оцінювання.

Оцінювання ризиків визначається як - аналіз ступеня ризику (рис. 1).



Рис. 1. Методи аналізу ступеня ризику

Для здійснення ефективного та точного кількісного оцінювання ризиків підприємства потребує здійснення надійного визначення ймовірних джерел та ймовірності конкретних подій, що загрожують чи можуть загрожувати ефективній діяльності.

Виявлення ризиків в підприємницькій діяльності проводять за різними критеріями. Визначення ризиків за ознакою приналежності до певного виду економічної діяльності створює складну систему, що побудована на особливостях функціонування (специфіка завдань, складність управління, виробництва та організації роботи, статус галузі тощо). Метою такого аналізу є визначення інвестиційно-привабливої діяльності та виду економічної діяльності, коефіцієнтів стійкості підприємств.

Іншими критеріями є поділ підприємств в залежності від форм власності: державної, приватної та змішаної, а також в залежності від розміру: на великі, середні та малі.

Формування інтеграційного підходу виявлення ризиків підприємства, за яким ризики визначаються для підприємства з позиції приналежності підприємства до певного виду економічної діяльності, з позиції форми власності та розміру підприємства, обумовлено наявністю на кожному рівні своїх особливих ризиків або можливості визначення таких.

Застосування такого підходу виходить з позиції взаємозв'язку факторів ризику та самих ризиків, та їх класифікацій. Систему факторів, що породжують ризики підприємства, можна класифікувати за різними ознаками, але обирають такі чи таку, що будуть відповідати процесу управління ризиками підприємства. Таким чином, класифікація факторів, що породжують ризики, чи просто факторів ризику повинна бути основою для побудови класифікації ризиків підприємства та визначати групи методів управління ними.

Саме вибір факторів ризику, як основи формування процесу управління ризиками підприємства, пов'язано з тим, що причини ризику – це події, які потенційно можуть бути реалізованими і при цьому вплинути на підприємницьку діяльність. А фактори ризику – це умови, які можуть викликати або спричиняти реалізацію причини ризику, іншими словами це джерела ризику. Оскільки підприємницька діяльність, не залежно від виду економічної діяльності, форми власності та розміру підприємства, здійснюється в умовах невизначеності, то прагнення отримати прибуток спонукає до спроб визначення джерел ризику, а отже, врахування усіх вірогідних ризиків підприємства.

Однією з найбільш поширених класифікацій факторів є їх поділ на зовнішні та внутрішні в залежності від джерел їх виникнення.

Цінність зазначеної ознаки класифікації полягає в можливостях: по-перше, визначення загроз підприємству; по-друге, визначення причини виникнення небажаного розвитку події; по-третє, попереднього оцінювання масштабів проявів факторів ризиків; по-четверте, знайти методи управління ризиками; по-п'яте, формування інформаційної бази прийняття управлінського рішення та розроблення подальших рекомендацій.

Саме врахування цієї ознаки допоможе розкрити особливі ризики підприємства, що виникають у підприємств різних за видами економічної діяльності, залежно від форми власності та розміру (рис. 2).



Рис. 2. Класифікаційна схема факторів ризику підприємства

В основі класифікації факторів, що породжують ризики, лежить джерело генерування ризиків, тоді в основі групування ризиків підприємства повинно лежати джерело їх виникнення. Групування факторів ризику, таким чином і самих ризиків саме в залежності від джерела їх генерування обумовлено і різним середовищем функціонування підприємств різних організаційних форм, різних видів економічної діяльності, наявністю різних ресурсів (основних та оборотних засобів, робітників, тощо), вбудованих механізмів їх функціонування (апріорі державні підприємства менше підпадають під дію політичних ризиків).

Ці фактори визначаються середовищем функціонування об'єкта дослідження, як внутрішнім (органом управління), так і зовнішнім. Таким чином, ризики підприємства формуються під впливом факторів, які залежать від особливостей підприємства (приналежність певному виду економічної діяльності, форма власності, розмір, тощо).

3. Управління економічними ризиками підприємства

Запорукою успіху управлінського рішення як з приводу введення нового фінансового інструмента, так і стосовно реалізації за його допомогою конкретного проєкту має слугувати інститут управління ризиками, або ризик-менеджмент, який в практичні діяльності повинен включати:

- прогноз виникнення будь-яких потенційних ризиків у процес запровадження нововведення або реалізації конкретного проєкту;
- вжиття заходів щодо усунення причин та умов, що породжують ризик, або мінімізацію самого ризику чи негативних наслідків, які можуть виникнути від того чи іншого ризику.

Управління ризиками включає прогнозування можливості настання потенційно ризикової події, а відповідно дає можливість вчасно вжити заходів щодо запобігання або зниження ступеня наслідків що можуть настати від ризику, який не можна локалізувати.

Управління економічними ризиками, як будь-яка інша система управління, має об'єкт та суб'єкт, виходчи із загальної теорії систем, що розглядалося в попередніх темах.

Об'єктом управління ризиками є здійснення економічної діяльності за умов невизначеності, ризикованості і економіко-правові відносини, що виникають між господарчими суб'єктами у процесі усунення чи реалізації ризику.

Суб'єкт управління — може виступати група менеджерів підприємства та/або фахівців спеціалізованих компаній, які через різноманітні варіанти комбінованих дій здійснюють вплив на ризики для ефективної економічної діяльності.

Організація управління ризиками економічної діяльності передбачає створення підсистем та інфраструктурних елементів управління ризиками на рівні підприємства. В організаційній структурі підприємства будь-якої форми власності ці функції може бути покладено як на спеціально створені структурні елементи, так і в сукупності на рівні співпраці фахівців аналітичних, юридичних відділів, служб безпеки тощо. Якщо є потреба, можна залучити фахівців спеціалізованих компаній, або ж узагалі функції з управління ризиками можуть передаватися іншим компаніям.

Узагальнюючи різні підходи до оцінювання економічних ризиків, враховуючи умови воєнного стану, можна подати модель такого оцінювання:

- визначення зацікавлених осіб-користувачів аналітичної інформації (менеджмент підприємства, власники корпоративних прав);
- вибір ключових показників, що якнайкраще характеризують певну економічну альтернативу;
- визначення факторів, щодо яких ризик-менеджер не має одностайної думки щодо їхнього впливу на економічний ризик;
- встановлення граничних меж ризику;
- визначення ризикової альтернативи.

Після оцінювання й вимірювання економічного ризику постає питання щодо прийняття управлінського рішення стосовно методів зниження ризику. Головним завданням розв'язання цієї проблеми є забезпечення оптимального співвідношення між рівнем досягнутого зниження ризику і необхідними для нього додатковими витратами. Проте слід вважати на неможливість зменшення впливу деяких неконтрольованих чинників ризику (очікування кризи чи піднесення економіки в цілому, рух банківського відсотка, війни, форс-мажор тощо, що на сьогодні є.

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ