

УДК: 338.432.-631.152

DOI: 10.31359/2312-3427-2019-2-254

А.А. Суска, д-р екон. наук, доцент

n.suscka@gmail.com

orcid.org/0000-0002-7465-1776

**Харківський національний технічний університет сільського
господарства ім. Петра Василенка**

Т.М. Харченко, канд. екон. наук, старш. викладач

Zirka-84@ukr.net

https://orcid.org/0000-0001-8967-4711

Сумський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянута актуальність щодо удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. Обґрунтовано значення ризик-менеджменту для підприємства, виявлені компетенції для фахівців з ризик – менеджменту, запропоновано альтернативний варіант аутсорсингу. За допомогою економетрики досліджено вплив готовності керівників до ризику та відображено взаємозв'язок з результатами діяльності підприємства. Побудована просторова модель очікуваного прибутку при заданому чистому доході від реалізації продукції та коефіцієнті готовності до ризику підприємства.

Ключові слова: ризик, управління ризиками, ризик - менеджер, аутсорсинг, підприємство.

Постановка проблеми. Ведення будь-якої підприємницької діяльності тісно пов'язане з ризиком та вмінням ефективно ним управляти. Проте значна частина кадрів аграрних підприємств не мають достатньої практики роботи у ринкових умовах, в тому числі знань і досвіду урахування ризику в процесі прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності господарювання. Ситуація ускладнюється ще й нестабільністю законодавства, швидкою зміною політичної влади, прискореним розвитком науки і техніки, поглибленням інтеграційних зв'язків, що також мають ризиковий характер. Все це в сукупності ставить високі вимоги до знання і вміння правильного орієнтування у зовнішньому

середовищі і врахування феномену ризику при прийнятті рішень, що стосуються виробничо-фінансових аспектів діяльності аграрних формувань.

Аналіз останніх досліджень. Аналіз наукових досліджень і публікацій показав, що як вітчизняні науковці, так і зарубіжні вчені приділяють достатньо уваги питанню управління ризикам на підприємстві. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти висвітлені в працях Віленчук О. М. [1], Горго І. О. [2], Євтушенко Г.В. [4], Подольчак Н. Ю. [5], Лисенко В. [6], Литвинчук І., [7], Рудич О. [8], Козьменко О. [11], Ліпінська І. [12] та інші. Проте, враховуючи швидкі зміни інформаційно-технологічного суспільства, питання системи управління ризиками на підприємстві постійно потребує подальшого розвитку і удосконалення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є встановлення взаємозв'язку між готовністю керівників до ризику та кінцевими результатами роботи господарювання сільськогосподарських підприємств Сумської області.

Виклад основного матеріалу. Важливо розуміти, що мінімізація збитків і зниження ризиків – не тотожні поняття. Зокрема, зниження ризиків передбачає зменшення величини можливих втрат (збитків) або ж зниження вірогідності настання несприятливих подій. В той же час існують різні механізми управління ризиками, в основі яких лежить вибір раціональних методів зниження ризиковості сільськогосподарської діяльності. В основі вибору прийомів ризик-менеджменту лежить бажання кожного підприємця не витратити значні суми коштів на створення ризикопонижуючого мікросередовища, адже це вимагає вилучення з господарського обороту значних коштів на його організацію [1, с. 140]. Однак, без використання прийомів ризик-менеджменту не можна бути впевненим, що кінцева мета підприємницької діяльності – одержання прибутку – буде досягнута, оскільки на результативність ведення такої діяльності значний вплив чинять погодні умови, які є не контрольованими і які важко передбачити, а тим більше запобігти їх появі.

Необхідною умовою досягнення успіхів у сфері діяльності, яка характеризується підвищеною ризикованістю, є створення та вдосконалення систем управління ризиками, яка дозволяє виявити, оцінити, локалізувати та проконтролювати ризик. Даною системою на підприємстві повинен займатися професіонал, зокрема фахівець з ризик-менеджменту, або іншими словами ризик - менеджер.

Проте, сьогодні значна кількість підприємств не забезпечена такими вузькоспеціалізованими фахівцями. Трудовий ринок поповнюється такими спеціалістами лише випускниками деяких ВУЗів України, зокрема: Києво-Могилянської Академії, Київського національного економічного університету ім. В. Гетьмана та Київського національного університету ім. Т. Шевченка [3, с. 51]. На наш погляд, головні вимоги до вмій і навичок даної професії повинні полягати в наступному: знати основи банківської справи та бухгалтерського обліку, знати методи страхування та шляхи мінімізації ризиків підприємств різних форм власності, мати гарні знання в математичному програмуванні та моделювання, а головне знати Міжнародні стандарти ризик менеджменту AS/NZS Risk Management Standard 4360-1999.

Виходячи з вищесказаного, ризик – менеджер, працюючи на сільськогосподарському підприємстві, повинен мати такі практичні навички, зокрема: аналізувати діяльність підприємства щодо попередження виникнення кризових ситуацій; досліджувати зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства; досліджувати роботу підприємств-конкурентів; аналізувати експертними методами думки працівників підприємства; використовувати економетричні моделі в процесі розвитку підприємства.

Варто зауважити, що в класифікаторі професій не існує такої назви спеціаліста як ризик менеджер, є професія кризис – менеджера, який повинен вміти виявляти слабкі місця, підвищувати продуктивність і розуміти як працювати з неефективними процесами управління фінансами підприємства.

Альтернативою вище запропонованого для підприємства є використання на ринку послуг фахівця на умовах аутсорсингу. Аутсорсинг (від англ. *outsourcing*) означає “за межами”, або “залучення зовнішніх ресурсів”. У сфері сільського господарства аутсорсинг розуміється як передача сторонньому підрядчику деяких бізнес-процесів або частини виробничих функцій на обслуговування іншій організації, яка спеціалізується у відповідній галузі й тому виконує їх краще та ефективніше [9, с. 2].

У межах аутсорсингу трудових ресурсів існує таке поняття як аутстафінг, що розуміється як кадрова технологія, при якій компанія-провайдер послуг оформляє у свій штат уже існуючий персонал компанії – клієнта, при цьому права та обов’язки роботодавця переходять до провайдера послуги. Для сільськогосподарських підприємств найбільші фактори, що стимулюють використання аутстафінгу є такі: розвиток

інноваційних технологій сприяє посиленню конкуренції, і підприємству необхідно бути обізнаним з усіма сучасними технологіями; скорочення або розширення виробництва ускладнює орієнтованість у своїх обов'язках; сезонний характер робіт потребує нових підходів до стабільної зайнятості працівників.

Таким чином, аналіз діяльності фірм, які надають такі послуги в Україні для сільськогосподарських підприємств за географічним поділом показав, що станом на 2017 р. найбільшу питому вагу займає м. Київ – 64%, Далі, Дніпро 5,8 %, Одеса 3,8 %, Львів 3,5%, Харків 4,9%. Середня ціна за послуги, з урахуванням вивчення проблеми та усуненням недоліків, зокрема досягнення результатів по підприємству, варіюється у межах 50-150 тис. грн. [2, с. 290]. Проте, для підприємства це є альтернативним варіантом, або варіантом “спроби уникнення мінімально-максимального ризику”.

В процесі дослідження було поставлено за мету дослідити, яким чином готовність керівників до ризику позначається на результатах господарювання підприємства. Вихідними даними для проведення аналізу впливу факторних величин на чистий прибуток від реалізації продукції в розрахунку на 100 га с.-г. угідь слугували наступні показники, зокрема: X_1 – середньорічна вартість основних фондів на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.; X_2 – коефіцієнт готовності до ризику X_3 – площа сільськогосподарських угідь, га; X_4 – питома вага зерна в структурі посівних площ, %; X_5 – поголів'я ВРХ в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, гол.; X_6 – внесення мінеральних добрив в розрахунку на 100 га. с.-г. угідь, кг; X_7 – середньорічна чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб; X_8 – фондозабезпеченість, тис. грн.; X_9 – вироблено ВП в постійних цінах 2010 р. в розрахунку на 100 га. с.-г. угідь, тис. грн.; X_{10} – чистий дохід від реалізації продукції в розрахунку на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.

У процесі дослідження впливу рівня готовності керівників до ризику на результати господарювання було застосовано кореляційно – регресійний аналіз, соціологічний метод (анкетування, інтерв'ю).

Оцінку готовності керівників (спеціалістів) до управління ризиками рекомендуємо проводити за формулою:

$$K_{ep} = \sum_{i=1}^n \frac{a_i}{n} \quad (1),$$

де K_{ep} – коефіцієнт готовності до ризику;

a_i – кількість балів, яку набрав керівник по 100 бальній шкалі (за відповідними критеріями);

n – кількість опитаних респондентів.

Коефіцієнт готовності до ризику визначили на основі проведення соціологічних досліджень по 100 бальній шкалі, де:

0 – готовність до ризику відсутня;

1 – 50 – готовність до тимчасових ризиків;

51 – 70 – готовність до подолання труднощів та тимчасових невдач;

понад 70 – повна готовність до ризику.

Далі проведемо регресійний аналіз між результативним показником та факторними величинами X_1 , X_2 та X_{10} .

Результати економетричного моделювання, обчислені за допомогою MS Excel, показали, що коефіцієнт множинної регресії $R = 0,996$ вказує на дуже щільний зв'язок між результативним показником та факторними величинами. Коефіцієнт детермінації R^2 , який показує, що на 99,3% розраховані параметри моделі, тобто сама модель обумовлена обраними факторними величинами, тобто зміну досліджуваного параметру Y (чистий прибуток) від досліджуваних факторів. Враховуючи те, що цей коефіцієнт вищий значення 0,8, це є показником якості моделі.

Отже, $F_{кр}=19$; $F > F_{кр}$ – рівняння регресії є значущим, модель є достовірною на рівні значущості 0,05. Також важливою для забезпечення значущості коефіцієнтів регресії, є перевірка виконання умови, згідно якої $t > t_{кр}$, а в результаті коефіцієнт регресії є значимим.

Критичне значення показника $t_{кр}$ за встановленим рівнем значущості $\alpha=0,05$, Результат розрахунку критичного значення дорівнює $t_{кр}=2,160$. Таким чином умова $t > t_{кр}$ виконується лише для коефіцієнту регресії факторної величини X_1 (середньорічна вартість основних фондів на 100 га сільськогосподарських угідь), яка для даної моделі є статистично значущою.

Отриманий кореляційно-регресійний аналіз показників дає можливість побудувати економіко-математичну модель у вигляді рівняння регресії:

$$Y = -90,850 + 3,016X_1 - 1,103X_2 - 0,249X_{10}, \quad \text{де}$$

X_1 – середньорічна вартість основних фондів на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн., X_2 – коефіцієнт готовності до ризику, X_{10} – чистий дохід від реалізації продукції в розрахунку на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.

Також по аналогічній схемі розраховували вплив таких факторів, як коефіцієнт готовності до ризиків (X_1) та чистий дохід від реалізації

продукції на 100 га сільськогосподарських угідь (X_2) на чистий прибуток в розрахунку на 100 га. с.-г. угідь. За допомогою інструменту «Регресія» отримали наступні дані (табл. 1).

1. Результати побудови кореляційно-регресійної моделі для підприємства

Рівняння кореляційно-регресійної моделі	Коефіцієнт множинної регресії R	Коефіцієнт детермінації R^2	Нормований коефіцієнт детермінації R^2	Критерій Фішера F	Стандартна похибка
$Y = -168,41 + 0,52X_1 + 0,31X_2$	0,953501	0,909165	0,818329	10,00894	55,40199

З таблиці видно, що коефіцієнт множинної регресії $R = 0,953$ вказує на дуже щільний зв'язок між результативним показником та факторними величинами. Коефіцієнт детермінації R^2 показує, що на 90,9% розраховані параметри моделі обумовлені обраними факторними величинами.

Модель впливу досліджуваних факторів на чистий прибуток від реалізації сільськогосподарської продукції подана в табл. 2 та на рис. 1.

2. Модель планових показників отримання чистого прибутку, тис. грн

		Чистий дохід від реалізації продукції в розрахунку на 100 га с.-г. угідь, тис. грн..				
	-168,407	411,50	438,90	549,10	967,30	1314,10
Коефіцієнт готовності до ризику	67,80	67,5576	81,85139	139,3396	357,5025	538,418
	64,19	66,42366	80,71745	138,2056	356,3685	537,2841
	55,34	63,64377	77,93757	135,4257	353,5886	534,5042
	70,20	68,31147	82,60526	140,0934	358,2563	539,1719
	64,17	66,41738	80,71117	138,1993	356,3622	537,2778

Отже, дана модель свідчить про те, що при чистому доході від реалізації продукції в розрахунку на 100 га с.-г. угідь 967,3 тис. грн. та

коефіцієнті готовності до ризику 70,20 – чистий прибуток від реалізації сільськогосподарської продукції в розрахунку на 100 га с.-г. угідь буде становити 358,26 тис. грн.

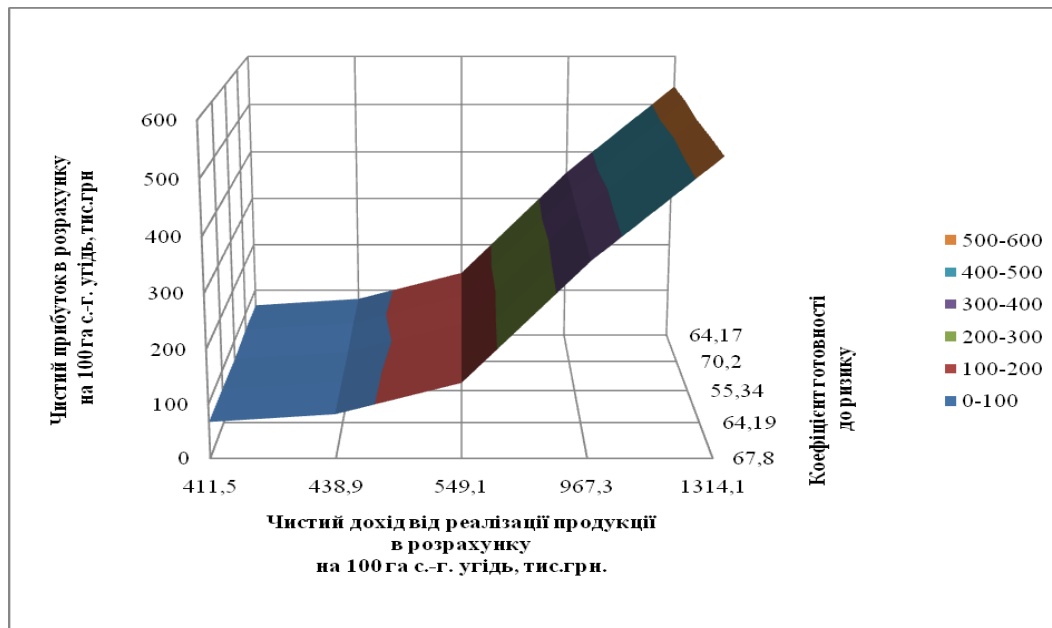


Рис. 1. Просторова модель очікуваного прибутку при заданому чистому доході від реалізації продукції в розрахунку на 100 га с.-г. угідь та коефіцієнті готовності до ризику підприємств

Отже, в результаті проведення кореляційно – регресійного аналізу можемо розробити наступні рекомендації для збільшення обсягу чистого прибутку, як основної результативної ознаки роботи підприємства. Необхідно самостійно переоцінювати основні засоби з метою забезпечення їх відтворення, переглядати асортиментну політику підприємства, бути готовими до ризиків, що можуть спіткати підприємство. Саме від вміння обмежувати вплив ризиків на роботу підприємства, своєчасно враховувати чинники ризику при прийнятті управлінських рішень, адаптуватися до мінливих ринкових умов господарювання виступає запорукою функціонування, ефективного розвитку та досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Висновки. Дослідження показали, що обов’язковою умовою дієвої системи управління ризик - менеджменту є наступні складові: усвідомлення прийняття ризиків; особиста відповідальність кожного учасника ризик-менеджменту; точне формулювання мети управління ризиками; достовірність, об’єктивність, точність, надійність інформації; охоплення управління ризиком усіх ієрархічних рівнях управління; незалежність управління окремими ризиками; мінімізація величини

можливих ризикових та ступінь їх впливу; врахування фактору часу в управлінні ризиками.

Ефективність ризик-менеджменту багато в чому залежить також від ступеня залучення працівників до вирішення існуючих проблем, адже чим більше вони знають про наслідки прийнятих ними рішень, тим менше вони схильні необдуманно приймати рішення з ризиком негативного результату. Тому обов'язком кожного господарюючого суб'єкта є навчання власних працівників роботі в умовах невизначеності й ризиків. Чим більше вони будуть обізнані, тим менше помилок будуть допускати в ході прийняття й реалізації управлінських рішень.

Звідси випливає, що від того наскільки готовими будуть керівник чи провідні спеціалісти сільськогосподарського підприємства (тобто особа, що відповідає за прийняття того чи іншого рішення) до ризиків залежатимуть результати його господарської діяльності. Готовність керівників до управління ризиками є важливим фактором забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств, а це означає, що від правильного визначення цієї готовності часто залежить стійкість функціонування того чи іншого агроформування.

Таким чином, управління ризиками сільськогосподарської діяльності – багатоступеневий процес, мета якого – зменшити або компенсувати збитки при настанні несприятливих подій. При побудові системи ризик-менеджменту підприємства одним з основних питань є оптимальний розвиток всіх напрямів його діяльності з врахуванням затрат та пріоритетів. Головною задачею ризик-менеджменту є відкидання найбільш неконкурентоспроможних стратегій, забезпечення стійкості розвитку підприємства в ринкових умовах.

Бібліографічний список.

1. Віленчук О.М. Концептуальні підходи до ідентифікації, оцінювання та управління ризиками в аграрній сфері / О.М. Віленчук // Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. - 2013. - № 1-2(2). - С. 137-147. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhnau_2013_1-2\(2\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhnau_2013_1-2(2)_20).

2. Горго І.О. Ризики як ключовий об'єкт управлінської діяльності аграрних підприємств. Науковий вісник НУБіП України. 2018. № 284. с. 288-298.

3. Горго І.О. Управління ризиками аграрних підприємств Лісостепової зони України. Економіка та управління АПК. — 2018. — № 2. — С. 55—64.

4. Євтушенко Г.В. Особливості управління ризиками в аграрному секторі економіки / Г. В. Євтушенко, Н. Я. Тимків, А. А. Шешеня // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент, 2016. – Вип. 17. С. 49-51.

5. Подольчак Н. Ю. Розвиток системи управління організації на засадах кількісного аналізу економічного ризику / Н. Ю. Подольчак, І. Б. Олексів // Актуальні проблеми економіки, 2016. – № 7(37). – С. 177-184.

6. Лисенко В. Корпоративна стратегія управління ризиками в агробізнесі / В. Лисенко // Agricultural and Resource Economics : International Scientific E-Journal. – 2017. – Vol. 3. – No. 4. – Pp. 97–108.

7. Литвинчук І. Л. Управління економічними ризиками корпоративних підприємств в агробізнесі : монографія / І. Л. Литвинчук, В. П. Якобчук. – Житомир : ЖНАЕУ, 2012. – 160 с.

8. Рудич О.О. Теоретичні засади механізму управління ризиками сільськогосподарських підприємств / О. О Рудич // Агросвіт, 2017–№ 24. – С. 15-19.

9. Харченко Т.М. Аутсорсинг – аутстафінг у системі мотивації праці найманих працівників сільськогосподарських підприємств / Т.М. Харченко // Інноваційна економіка, 2012. – №5. – С. 57-63.

10. Abotsi, Anselm Komla and Dake, Gershon and Agyepong, Richard, Factors Influencing Risk Management Decision of Small and Medium Scale Enterprises in Ghana. Contemporary Economics, 2014.- Vol. 8, No. 4, pp. 397-414.

11. Kozmenko O. Formalization of the “risk” category during the realization of reinsurance operations on the basis of the economic and mathematical apparatus / O. Kozmenko O. Kuzmenko // Insurance Markets and Companies,- 2011.- 2(2). – P. 7-13

12. 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. 13-19. <https://doi.org/10.1515/eual-2016-0007>.

Усовершенствование системы управления рисками на предприятии. В статье рассмотрена актуальность усовершенствования системы управления рисками на предприятии. Обосновано значение риск - менеджмента на предприятии, выделены компетенции для специалистов по риск-менеджменту, предложено альтернативный вариант аутсорсинга. С помощью эконометрики исследовано влияние готовности руководителей к рискам и отражена взаимосвязь с результатами деятельности предприятия. Изображена пространственная модель ожидаемой прибыли при заданном чистом доходе от реализации продукции и коэффициента готовности к риску предприятия.

Ключевые слова: риск, управление рисками, риск-менеджер, аутсорсинг, предприятие.

Suska A., Chartsenko T. Improvement of the enterprise risk management system. The article deals with the relevance of improving the enterprises risk management system.

The subject of the study is the risk management systems at the enterprise.

The purpose of the article is to establish the relationship between the willingness of the managers to risk and the final results of the economic management of the agricultural enterprises in the Sumy region.

The necessity of providing the narrow specialized specialists, in particular the risk managers is outlined. The offer of this profession at the labor market is investigated. The general competencies are identified and the risk management skills of the manager in agriculture are identified. An alternative variant for the enterprises like outstaffing is suggested. The limits of using the outsourcing services are explained. The activities of the firms providing such services for the agricultural enterprises in Ukraine according to the geographical division are analyzed.

The initial data to analyze the impact of the factor values on the net profit from the sale of the products per 100 ha of the agricultural land are the following indicators: the average annual cost of the fixed assets, the availability of the risk factor, the acreage of the agricultural land (ha), the specific gravity of grain in the structure of the sowing acreage, the head of livestock per calculation, the introduction of mineral fertilizers per calculation, the average number of the employees working in the agricultural production, the capital-labour ratio, the gross production at the constant prices of 2010 and the net income from the products sales.

With the help of the econometrics, correlation and regression analysis the expected profit at a given net income from the sale of the agricultural products per 100 ha of agricultural production and the coefficient of readiness for the market are projected.

The spatial model of the expected profit at the given net income from the sale of products and the coefficient of readiness for the risk of the enterprise are constructed.

As a result the mandatory components of an effective risk management system at the enterprise were identified.

Keywords: risk, risk management, risk manager, outsourcing, enterprise.

Стаття надійшла до редакції: 06.04.2019 р.