

Маляр Н.І., Єфремова Н.Ф.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇХ РЕАЛІЗАЦІЯ В ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.

Розвиток ринкових відносин в українській економіці пов'язаний з новими підходами до керівництва підприємствами. Загострення конкуренції, ускладнення умов господарювання, збільшення ваги економічних наслідків, викликаних помилками управління, пред'являють зростаючі вимоги до якості управлінських рішень. І господарську, і підприємницьку діяльність все більш доводиться здійснювати в умовах наростаючої невизначеності ситуації, змінюваності економічного середовища. Звідси виникають неясність, непередбачуваність і невпевненість в отриманні очікуваного кінцевого результату, і, як наслідок, з'являється ризик. У такій ситуації менеджер повинен діяти з урахуванням ризику і усвідомленням відповідальності за прийняті рішення. Подібні обставини постають несприятливими і незвичайними для керівників підприємств, тому нам ще належить пройти довгий і терновий шлях, перш ніж відбудеться становлення в теоретичному плані нової науки – ризикології, а в практичному її втіленні – особливої сфери управлінської діяльності – ризик-менеджменту.

Об'єктивність постановки проблеми ризику за умов ринкової економіки не викликає сумніву. Перехід до ринку означає кінець життя по здалегідь відомому розкладу, невідверненість потрапляння в зону господарської невизначеності і зростаючого ризику. Це є платнею за економічну свободу, за відмову від централізованого, директивного планування і управління.

Які ж фактори викликають появу ризику в умовах ринку? Це насамперед такі:

- економічна свобода і незалежність суб'єктів ринку, тобто усіх учасників господарсько-ринкових відносин: підприємців, виробників, фінансистів, бізнесменів, банкірів тощо;
- непередбачуваність ринкової кон'юнктури: попиту, пропозиції, цін;
- конкурентне середовище, без якого неможливе функціонування ринку, є потужнішим фактором ризику;
- прийняття невірних управлінських рішень, некомпетентність керівників, припущення помилок.

Таким чином, ризик – один із ключових, найважливіших і в той же час неосяжних елементів господарської діяльності підприємств за умов ринку. В сучасному уявленні ризик – це складне явище, яке має багато не співпадаючих, а інколи і протилежних реальних підстав. Це обумовлює наявність ситуацій в господарській діяльності, які не мають однозначного виходу (рішення) в таких економічних умовах, як, наприклад, різке коливання цін на продукцію, непередбачувана зміна в поведінці конкурента, невігідне співвідношення валютних курсів на національну і іноземну валюту тощо. Ситуація ризику означає можливість реально визначити ступінь імовірності того чи іншого варіанту вибору рішення. Ситуації ризику супутні три співіснуючі з ним умови:

- а) наявність невизначеності і закладеного в ній протиріччя;
- б) необхідність вибору альтернативи і прийняття рішення в умовах, які не мають однозначного виходу;
- в) можливість при цьому оцінити або спрогнозувати імовірність здійснення вибраної альтернативи та її наслідків.

Прагнучи “зняти” ризикову ситуацію, суб'єкт (керівник підприємства) робить вибір і прагне реалізувати його, тобто іде на ризик. Ризик існує як на стадії вибору рішення, так і на стадії його реалізації. І в тому, і в іншому випадку ризик постає моделлю “зняття” керівником невизначеності, засобом практичного вирішення протиріччя при неясному, альтернативному розвитку протилежних тенденцій у конкретних економічних обставинах.

Важливим аспектом теорії ризику є обґрунтування мотивації досягнення кінцевого результату, яка може бути розглянута в таких суперечливих межах неминучого вибору між альтернативними варіантами дій: менш привабливими, але більш надійними; і більш привабливими, але менш надійними. Зрозуміло, що вибір другого варіанту завжди проблематичний і пов'язаний зі всілякими несприятливими наслідками, тобто з ризиком. Такий діапазон аналізу дозволяє з'ясувати прояв у керівників виробництва тенденції до ризику в умовах вільного вибору економічних рішень різної трудності. Він також допомагає з'ясувати зв'язок між рівнем їх (керівників) професійної компетенції, досвідченості, обізнаності, як у справах підприємства, так і навколишнього середовища, з одного боку, і мотивами поведінки, характером прийнятих рішень, а звідси, підвищеної або зниженої схильності керівників підприємств до ризику, з другого боку.

В зв'язку з цим важливим теоретичним аспектом ризик-менеджменту, який має далеко ідучі наслідки в практичній діяльності, постає аналіз основних типів ставлення до ризику з боку керівників підприємств. Зокрема, видокремлюються такі типи ставлення до ризику:

- а) неохочість до ризику, або несприйняття його;
- б) нейтральне, байдуже ставлення до ризику;
- в) схильність, готовність до ризику.

Неохочість до ризику, якщо дати визначення цього поняття, означає, що приймаючий рішення віддає перевагу напевному отриманню очікуваного результату в будь-яких економічних обставинах. Мотиваційно це пояснюється наміром уникнути адміністративної, економічної та фінансової відповідальності у випадку негативних наслідків, а тому – наміром нічого не змінювати в існуючому економічному становищі. Нехочість до ризику або несприйняття ризику можна пояснити, наприклад, з позицій директивно-планової, командно-адміністративної економіки. Економічні обставини, умови господарського середовища тут формувалися зверху у наказному або установчому порядку, у вигляді набору правил, норм і інструкцій. Плани, програми, фонди, ліміти, тарифи та таке інше формували ту економічну систему координат, у яких змушені були діяти підприємства, управлінці та окремі працівники. Жорстока система централізованих установок і директив, які доводилися зверху, стримувала ініціативу, не давала можливості розвитку підприємництва, придушувала творчу активність, нестандартність господарської поведінки. Але вона створювала наявну, або, принаймні, удавану чіткість господарювання, забезпечувала нав'язаний порядок. Хоча і не з повною впевненістю, але можна було знати, розраховувати, передбачати обсяги виробництва, поставок, продажу, споживання, ціни і, відповідно, - прибуток, доходи, – тобто, діяти у детермінованих умовах. Таким чином, не було, з

одного боку, об'єктивної можливості, а з другого – економічної необхідності в готовності керівників до ризику.

Нейтральне, байдуже ставлення до ризику, на наш погляд, можна пояснити лише повним нерозумінням сучасного становища в економіці України зокрема, і в ринковій економіці взагалі. Над підприємцем і керівником виробництва в умовах ринку зверхнім може бути лише закон і виникаючі з нього обмеження. Все інше, або майже все, вирішується ринком і його основними учасниками: виробником і споживачем, та ще волею випадку. Економічна свобода в умовах ринку завжди пов'язана з ризиком. І нерозуміння, або несприйняття цього може обернутися трагедією.

Особливо треба помітати, що неабиякий колорит економічній свободі надає конкуренція. Будь-який підприємець прагне виштовхнути свого конкурента з ринку і вийти переможцем у цій боротьбі. Тому несприйняття ризику в сучасних умовах, це в той же час байдужість до рівня своєї конкурентоспроможності, байдужість до можливості отримання більш високих прибутків та підвищення технічного та технологічного рівня виробництва. Треба зрозуміти і визнати, що ризик у наш час перетворюється у обов'язковий атрибут суспільно-економічного життя. В зв'язку з цим, включення ризику в економічну практику, в діяльність підприємств та в систему прийняття управлінських рішень неминуче, воно сприяє розвитку у керівників виробництва навиків ефективно діяти в суперечливих, альтернативних обставинах.

Особливо важливу роль в господарській діяльності підприємств в сучасних умовах відіграє схильність та готовність до ризику. Схильність до ризику означає, що приймаючий рішення віддає перевагу ризиковій діяльності в умовах не визначеності і непередбачуваності. Мотиваційно він стає одержимий спокуюсою отримання неабияких або навіть баснословних доходів і готовий пожертвувати гарантованим, напевним одержанням очікуваного результату. Схильність до ризику, на наш погляд, це така прагматична тенденція в поведінці керівника, в мотивації прийняття рішення, в господарській діяльності – яка пов'язана з розрахунком шансів на успіх та перемогу в несприятливих умовах і суперечливих обставинах. Вона асоціюється з надситуативною активністю суб'єкта господарювання, з його прагненням до мотивованого, доцільного ризику заради поставленої мети: вижити в складних економічних обставинах та уникнути банкрутства, підвищити рівень конкурентоспроможності та іміджу підприємства. Це виправдовує можливі негативні наслідки у випадку ризикової діяльності. Але все ж таки ризик повинен бути розрахований на ситуативні переваги і отримання перш за все позитивних результатів, досягнення успіху. При цьому, на наш погляд, існує певна залежність схильності до ризику від реального становища справ. Чим більш несприятлива ситуація складається в господарській діяльності, чим менший обсяг інформації має в своєму розпорядженні керівник, тим більше загроз виникає для підприємства, а ризик посилюється. Це цілком закономірно і характеризує такі риси, притаманні ризику, як невизначеність і суперечливість, а також альтернативність та протидію. Зокрема, альтернативність передбачає неминучість вибору із багатьох існуючих варіантів дій, а протидія означає прийняття рішень, яке обов'язково пов'язане з ризиком, або навіть зростаючим ризиком з метою протистояти несприятливим та суперечливим обставинам.

У сучасних умовах ризик перетворюється у своєрідний регулюючий інструмент в системі економічних відносин. Він виробляє навик орієнтації у нашій складній, суперечливій дійсності, формує такі властивості мислення і способи дій керівників, як варіантність, альтернативність, вміння вибирати рішення і знімати суперечності при неясних, невизначених обставинах. Він має конструктивне, позитивне значення і виконує роль каталізатора у пошуку нових ідей, новаторських рішень у нестандартних, оригінальних підходах до діяльності. В реальній ситуації, рішення, яке приймає менеджер, майже завжди пов'язане з ризиком, який обумовлюється наявністю невизначеності. Невизначеність – неминуча характеристика умов господарювання в ринковій економіці, а тому менеджерам потрібно навчитися справлятися з її наслідками.

Як же проблема вибору рішення в умовах ризику і невизначеності вирішується теоретично? Розглянемо чотири варіанти вибору.

1. Вибір, розрахований на гірший наслідок, визначає таке оптимальне рішення, при якому ризик буде максимальним з гірших (мінімальних) варіантів. Це так званий максимінний критерій Вальда.
2. Вибір, розрахований на кращий наслідок, – це таке оптимальне рішення, при якому ризик буде мінімальним з кращих (максимальних) варіантів. Це так званий мінімаксний критерій Севіджа.
3. Вибір між кращим і гіршим результатом, між максимумом і мінімумом. Це так званий критерій песимізму-оптимізму Гурвіца.
4. Існує ще один критерій вибору рішень в умовах ризику і невизначеності, який базується на одному із загальних властивостей психології людини. Це так званий критерій "співчуття". Мірою співчуття може слугувати величина різниці між результатом по кожному конкретному наслідку і максимальним результатом, який взагалі можна отримати.

Взагалі при прийнятті рішення в умовах ризику необхідний системний підхід. Він дозволяє упорядкувати процес розробки рішення, спонукає до складання сукупності альтернативних стратегій, визначення діапазону випадковостей, усього спектру можливих наслідків і сприйняття їх в систематизованому вигляді.

Важливим методологічним аспектом у процесі вибору і прийняття оптимального рішення є система його організації. У широкому плані вона являє собою сукупність процесів або дій, які ведуть до утворення і удосконалення взаємозв'язків між частинами цілого, і заключає в собі наступні складові:

1. Визначення головної мети ризикових дій, або ризикових вкладень капіталу, і виділення основного результату, який очікуємо отримати від цих дій. Мета повинна бути чіткою, конкретизованою і співставленою з ризиком і капіталом.
2. Отримання якомога більш широкої інформації про навколишні обставини і господарську ситуацію.
3. Визначення за наявною інформацією імовірності настання тієї чи іншої події і досягнення якогось наслідку.
4. Виявлення ступеня ризику і оцінка його вартості. Під вартістю ризику слід розуміти фактичні збитки підприємця, витрати на зниження або компенсацію цих збитків чи їх наслідків.

5. Розробка стратегії управління ризиком, яка включає до себе широкий спектр дій:
 - а) розробку альтернативних варіантів ризикового вкладення капіталу і вибір оптимального з них;
 - б) виявлення і оцінку зон ризику;
 - в) встановлення допустимого рівня ризику і розрахунки його економічної доцільності;
 - г) встановлення контролю за ризиком і організація його фінансування, формування фондів ризику;
 - д) розробку заходів по зниженню ступеня ризику.
6. Вибір і прийняття оптимального рішення (варіанту дій) для досягнення поставленої мети.
7. Контроль за виконанням наміченої програми дій і реалізацією прийнятого рішення.

Процес прийняття оптимального рішення відрізняється високою динамічністю. Ефективність його багато в чому залежить від швидкості реакції на зміни умов ринку, економічної ситуації, фінансового становища самого суб'єкта, який приймає рішення. В цілому готових рецептів у пошуках, виборі і прийнятті оптимальних рішень нема і бути не може. Разом з тим, методологічний підхід дозволяє вивчити методи, прийоми, способи вирішення тих чи інших господарських проблем і добитися певного успіху в конкретній ситуації.