

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-10>

УДК 334.752:351.81

ТАРЛОПОВ Ігор

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

<https://orcid.org/0000-0002-5715-9675>

e-mail: tarlopov@ukr.net

РИЗИКИ У СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті представлено аналіз класифікаційної групи ризиків за сферою діяльності. Метою роботи є визначення ризиків у системі прийняття управлінських рішень на підприємстві. Надано визначення як ризику протиставляється невизначеності, яка виникає, коли події не можна класифікувати за об'єктивними ймовірностями, а натомість пов'язують із суб'єктивними ймовірностями у формі ступеня впевненості економічних агентів. Визначено особливості таких групи ризиків: внутрішні та зовнішні. Розглянуто такі внутрішні види ризиків: операційні, фінансові, маркетингові, професійні, стратегічні, репутаційні. Розглянуто особливості таких видів зовнішніх ризиків: фінансові, економічні, відповідності, технологічні, екологічні. Здійснено аналіз ризиків діяльності та цілей сталого розвитку.

Ключові слова: ризик, сталий розвиток, стратегія, невизначеність, економічний агент.

TARLOPOV Ihor

Oles Honchar Dnipro National University

RISKS IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT DECISION-MAKING AT THE ENTERPRISE

The purpose of the work is to identify the risks in the management decision-making system at the enterprise. The definition of the risk is opposed to uncertainty that arises when events cannot be classified by objective probabilities, but instead associated with subjective probabilities in the form of degree of confidence of economic agents. The features of the following risk groups are determined: internal and external. The following internal risks are considered: operating, financial, marketing, professional, strategic, reputational. The features of the following types of external risks are considered: financial, economic, correspondence, technological, environmental. The risks of activity and goals of sustainable development have been analyzed. An iterative process that is repeated for each category of losses in the past, present and future, crossing understanding, interpretation and use, can increase the competitiveness of the firm, working in two ways. On the one hand, by increasing organizational flexibility, that is, the ability to effectively respond to both endogenous and exogenous critical situations, through adaptation to high stressful situations. On the other hand, stimulating organizational stability, that is, the ability to quickly transform operations to solve adverse situations with a positive prognosis. With the conceptual model proposed in this paper, based on a systematic review of the literature and interpretive hermeneutics, it is thereby possible to integrate both the strategic and the technical operational attributes of risk. It offers a broad insight, both quantitatively and qualitatively, into the influence of risk on the competitive, corporate and social dynamics of the company. Based on this conceptual instrument, a concrete risk management tool is developed that relates the different sources of risk to the different aspects of sustainability.

Keywords: Risk, sustainable development, strategy, uncertainty, economic agent.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Соціальні науки, і особливо антропологія, забезпечили основу для подолання обмеженого погляду на ризик, оскільки вони дозволили створити усвідомлення того, що кожна зацікавлена сторона, яка пов'язана з організацією, має різне сприйняття ризику.

Отже, необхідно прийняти цілісний підхід, який включає кожне бачення, а також застосовувати різні методи оцінки для досягнення інтегрованої стратегії управління ризиками. У соціальних науках поняття ризику та невизначеності стосуються можливості виникнення непередбачуваних подій, які можуть змінити результати людської діяльності несподіваним чином.

Згідно з класичним розрізненням між ризиком і невизначеністю, ситуація може бути визначена як ризикована, коли ймовірність виникнення несподіваних подій відома та об'єктивно визначена. Ризик змінюється лише через зміну об'єктивних параметрів, пов'язаних із подією, або які залежать від середовища чи економічної системи.

Ризик протиставляється невизначеності, яка виникає, коли події не можна класифікувати за об'єктивними ймовірностями, а натомість пов'язують із суб'єктивними ймовірностями у формі ступеня впевненості економічних агентів. Таким чином, невизначеність виражає їх уявлення про мінливі структури економіки.

Таким чином, у соціальних науках відмінність між ризикованою та невизначеною подією є суперечливою, оскільки вона є наслідком різного способу спостереження за явищами та можливості об'єктивно передбачити чи ні, що вони можуть відбутися.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемами питання формування системи управління ризиками на підприємствах займалося багато українських вчених. Виділимо найбільші значимі.

Бутенко В. та Байдацький М. дослідили алгоритм формування системи управління ризиками на підприємстві: оцінювання, модифікація ризиків та моніторинг ключових індикаторів ризику. Результатом є прийняття рішень з урахуванням ризиків та можливостей економічного пом'якшення наслідків їх виникнення [1]. Застосування розробленого авторами алгоритму дає змогу зробити класифікацію ризиків, виявити основні причини, джерела, фактори їх виникнення, використовувати ефективні інструменти управління ризиками, зменшуючи при цьому рівень невизначеності [1].

Ленко І. побудував на основі проведеного дослідження ефективну та дієву систему управління ризиками діяльності підприємств за рахунок збалансованої комбінації визначення, протидії та запобігання виникненню ризиків у майбутньому, за рахунок використання інтелектуального капіталу управлінського персоналу підприємства [2]. Автор вважає, що такий методичний підхід до трактування даного процесу дозволить чітко встановити ступінь ризику діяльності туристичного підприємства, шляхи мінімізації наслідків майбутніх ризикових подій, багаторівневу концепцію управління ризиками на основі впровадження інтегрованих систем управління ризиками на підприємстві [2].

Захарова Н. Ю. систематизувала методи управління ризиками на підприємстві та констатувала, що методи можна застосувати як на стадії попереднього опрацювання ризиків та прийняття управлінського рішення щодо них, так і в процесі їх трансформації внаслідок певного рівня невизначеності, що притаманна як зовнішньому, так і внутрішньому оточенню [3].

Волинець Л. М., Хоменко І. О., Халацька І. І., Божок Ю. О. та Пенківська К. С. констатували, що концептуальної ролі держави в управлінні економікою, яка за сучасних умов не бере на себе ризики підприємства, а виступає лише регулятором та контролером відносин між учасниками ланцюга постачань [4].

Кириченко Н. В. та Алешенко Л. О. запропонували оригінальний підхід, за допомогою якого підприємство самостійно може здійснювати класифікацію власних ризиків, опираючись на відносно чіткі дефініції груп ризиків і специфіку діяльності; основним елементом цього підходу є практичне розподілення ризиків за подальшими напрямом управління ними, тобто прив'язка класифікатора ризиків до власної системи управління ризиками [5].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою роботи є визначення ризиків у системі прийняття управлінських рішень на підприємстві.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В організаційному контексті системи управління ризиками забезпечують безпосередню участь технічного спеціаліста до кожної категорії ризику, якому покладено завдання визначити, вимірювати та пом'якшити її негативний ефект. Таким чином, урядові ризику вирішуються насамперед на технічному рівні, не враховуючи повного розгляду наслідків, які виникають у організаціях, що виникають у критичних ситуаціях.

Внутрішні ризики – це бізнес-ризики, які залежать від керівництва самої компанії, як на загальному рівні, так і в кожному з її підрозділів і відділів. Серед типів внутрішньогосподарських ризиків можна виділити наступні.

Операційні ризики. Операційний ризик – це можливість збитків для компанії через людські помилки, порушення у процесі, невідповідну технологію та навіть виникнення непередбачуваних зовнішніх подій. Це визначення ризику включає юридичний ризик, який є ризиком, що виникає внаслідок будь-яких недоліків у контрактах, укладених установою, і штрафні санкції або компенсації, що виникають унаслідок шкоди третім сторонам. Систематичні ризики та ризики репутації, а також втрати, спричинені змінами в політичному, економічному та соціальному контексті, виключені. Отже, управління операційним ризиком (ORM) пов'язане з операційними процесами, їх елементами та результатами. Крім того, операційний ризик безпосередньо впливає на активи компанії в залежності від тяжкості події. Фактор людських ресурсів зосереджений на фінансових втратах, пов'язаних із людськими помилками працівників, партнерів або менеджерів, такими як: недбалість, шахрайство, саботаж, крадіжка, промислове шпигунство або відмивання грошей, трудові конфлікти. Також можуть бути включені збитки, спричинені відсутністю чітких специфікацій щодо найму персоналу або недостатніми навичками та/або навчанням [6-7]. Фактор внутрішніх процесів визначає втрати, пов'язані з неналежним проектуванням структур і процедур у компанії, які можуть спричинити неефективність і недостатню продуктивність (недостатня оцінка контрактів і операцій, недотримання термінів і бюджетів, помилки в транзакціях або обліковій інформації).

Внутрішні фінансові ризики. Ця категорія включає всі бізнес-ризики з сильною складовою фінансових джерел, які можуть контролюватися безпосередньо компанією. Кредитний ризик може спричинити низку внутрішніх фінансових проблем, однією з яких є в основному відсутність ліквідності та ймовірність того, що кредити можуть бути неповерненими. Ризик ліквідності не дозволяє компанії

виконувати свої зобов'язання перед третіми особами. Наприклад, компанії можуть розширювати кредитні лінії для клієнтів або накопичувати борги перед постачальниками.

Маркетингові ризики. Вони включають усі ті ризики, які виникають під час закупівлі ресурсів та продажу готової продукції. Високий відсоток залежності від кількох клієнтів та/або постачальників є фактором ризику. Втрата одного з них через низьку якість, подорожчання, порушення у обслуговуванні або з будь-якої іншої причини може призвести до серйозного погіршення рентабельності. Тому компанії повинні націлюватися на диверсифікацію як постачальників, так і клієнтів.

Професійні ризики. Вони визначаються як небезпеки, які існують у певній професії та професійній діяльності, а також у навколишньому середовищі чи на робочому місці, які можуть спричинити нещасні випадки чи нещасні випадки будь-якого типу, які можуть призвести до пошкоджень або проблем зі здоров'ям, як фізичних, так і психологічних. Фактори ризику безпосередньо пов'язані або залежать від умов безпеки, які застосовуються на робочому місці, тому професійні ризики часто включаються до соціальних ризиків для всього підприємства.

Стратегічні ризики. Вони стосуються можливості того, що компанія перевершила конкуренція у своїй здатності до інновацій, коли вона зміцнила свої позиції у своєму секторі. Збереження та зростання прибутковості має підтримуватися безперервним інноваційним процесом, продуктами та бізнес-моделлю, щоб залучати нових клієнтів і підтримувати високі показники утримання. Інакше компанії можуть відставати від своїх конкурентів, які продовжують вдосконалюватися.

Репутаційні ризики. Підприємства наполегливо працюють, щоб створити міцну репутацію, яка приваблює клієнтів і завойовує їх довіру. Однак незадоволений клієнт, бракований продукт або судовий процес можуть загрожувати іміджу компанії. Таким чином, репутаційний ризик можна розглядати як можливість поширення негативної інформації та стереотипів (незалежно від того, правдиві вони чи ні) про діяльність компанії, що може поставити під загрозу її довіру, соціальну довіру, конкурентоспроможність та надійність. Репутаційний ризик можна вважати ризиком другого рівня, оскільки він тісно пов'язаний з іншими факторами ризику. Компанії повинні використовувати стратегію управління репутацією, щоб постійно відстежувати думки зацікавлених сторін і реагувати на них. Корпоративна репутація, що розуміється як сукупність складних відносин між корпораціями та зацікавленими сторонами, проявляється в корпоративній соціальній відповідальності. Цей ризик можна розглядати як новий репутаційний ризик, а не лише внутрішній для компанії [8]. Зміни в шкалі цінностей зацікавлених сторін, включаючи проблеми навколишнього середовища, зумовлюють цей гібридний характер. Насправді, якщо компанії не повідомляють про свою відданість корпоративній соціальній відповідальності або не роблять цього належним і ретельно спланованим способом, вони ризикують побачити, як їхня репутація буде серйозно постраждала, піддаючись критиці та публічному осуду з боку зацікавлених сторін.

Зовнішні ризики – це ті події, які відбуваються без прямого контролю компанії, оскільки вони походять із зовнішнього середовища. Однак, як і внутрішні ризики, вони прямо чи опосередковано впливають або обумовлюють бізнес-операції та становлять загрозу для розвитку. Фірма не може уникнути цих обставин, але вона може спробувати забезпечити, щоб вони якомога менше впливали на неї, коли виникають.

Зовнішні фінансові ризики. Ринковий ризик і ризик комерційного кредитування є зовнішніми фінансовими ризиками. Ринковий ризик стосується змін у вартості інструменту або портфеля фінансових інструментів, пов'язаних із неочікуваними змінами ринкових умов, які впливають на вартість активів і зобов'язань компанії. Він включає курсові ризики, що виникають через коливання цін на різні валюти (через попит і пропозицію на міжнародному ринку та рішення уряду), а також процентний ризик, який є наслідком їхньої власної волатильності. Ризик комерційного кредитування, з іншого боку, виникає через невиконання контрагентом платіжних зобов'язань за контрактом.

Економічні ризики. Вони стосуються тих змін в економіці, які можуть вплинути на фінанси, наявність капіталу та перешкоди для доступу до конкуренції. Економіка постійно змінюється та рухається через економічні цикли, незалежно від того, перебуває вона в рецесії чи розширенні. Перш за все, економічні цикли під час рецесії можуть становити серйозну загрозу для компанії. Деякі зміни, такі як зниження оптових цін, можуть призвести до збільшення прибутку, а інші можуть уповільнити ріст компаній, наприклад підвищення процентних ставок. Цей тип ризику впливає на стабільність, яка створюється між витратами та доходами, і, отже, має значний вплив на результати доходу, отриманого фірмою. Таким чином, це фактор, який потрібно дуже ретельно аналізувати, оскільки він впливає на навички та обов'язки вищого керівництва і, отже, має значний вплив на результативність бізнесу [9-10].

Ризики відповідності. Незалежно від галузі, компанії повинні дотримуватися законів і правил, які обмежують їх діяльність. Таким чином, відповідність стосується ризику зазнати судових або адміністративних санкцій, значних фінансових втрат або шкоди репутації в результаті порушення обов'язкових правил (закону чи нормативних актів) або саморегулювання (наприклад, статуту, кодексів поведінки), кодекси самодисципліни. Управління комплаєнс-ризиками допомагає компаніям просувати свої етичні цінності шляхом покращення стосунків із клієнтами, захищати адміністраторів від можливої особистої відповідальності та вирівнювати поведінку працівників.

Технологічні ризики. Це ризики, пов'язані з процесами технологічних інновацій, які є потенційно руйнівними та назавжди змінюють спосіб роботи. Нові технології зазвичай підвищують конкурентоспроможність за рахунок зниження витрат, але значні інвестиції можуть не встигнути амортизуватися, якщо нові інновації швидко слідують одна за одною, що робить нещодавно прийняті технології застарілими. Крім того, використання передових технологій може зробити фірму залежною від одного чи кількох постачальників. Нарешті, невідповідності технологіям призводить до втрати конкурентоспроможності. Конкуренти, які більше орієнтовані на інновації, пропонуватимуть кращі продукти за кращою ціною, використовуючи переваги новіших, ефективніших і дешевших технологій.

Термін екологічний ризик стосується негативних видів цілісності екосистеми, яка може отримувати від ділової діяльності: ці небезпеки можуть виникати або від раптових та/або випадкових подій (випадкове забруднення), або від прогресивного накопичення токсичних залишків та /або забруднюючі дії, які можуть проявлятися повільно та прогресуюче (поступове забруднення). Зараз екологічні ризики впливають на конкурентоспроможність та прибутковість компаній, враховуючи все більш жорсткі норми щодо використання та захисту природних ресурсів. Вже деякий час економічна наука вивчає та вивчає їх у категорії бізнес -ризиків. Якщо вони оптимізовані, вони можуть стати одним з головних джерел рентабельності капіталу, а отже, стратегічною областю для управління компанією, для яких інструменти та методології вже були розроблені відповідно до підходу до управління ризиками.

Екологічний ризик компанії стосується небезпеки, пов'язаної з витратами через необережне чоловіче, що має екологічні аспекти продуктивних заходів, що проводяться. Вони можуть бути спричинені прямим відповідальністю компанії (або фабрики), її менеджера, або фактичним власником, стосовно неправильних або неефективних процедур або процедур, порушуючи екологічний стандарт або пов'язані з упущенням або інерцією цього.

Однак навколишнє середовище може спричинити конкурентну перевагу з точки зору бізнес – процесів, оскільки, з одного боку, це виключає відходи та неефективність, зменшення викидів або вартість утилізації відходів та з іншого боку, управління навколишнього середовища в рамках бізнес -стратегій стимулює інноваційний потенціал керуючих директорів, підштовхує їх до створення низки інвестицій, які, не маючи тиску змінної навколишнього середовища, вони не вирішили б зробити. Таким чином, управління екологічними ризиками стосується складного соціального процесу, який має на меті зменшити фактори невизначеності, що стосуються негативних наслідків, які може мати діяльність людини на територію та на суспільство. Отже, управління цим ризиком не може бути зведене до ідеї однієї дії, але повинно посилається на процес, за допомогою якого організація усвідомлює ризик, з яким він стикається, знати його та проаналізувати. Виходячи з стратегічного підходу, необхідно враховувати варіанти та пріоритети щодо зменшення екологічних критеріїв повинні бути прийняті, щоб їх застосувати. Отже, корпоративне управління не може ігнорувати особу екологічного ризику, пов'язаного з надходженнями, послугами та процесами, у соціальному сценарії, в якому орієнтація на сталий розвиток та запобігання політикою повинні стати обмеженням можливостей, а також відмінною компетентністю компанії у спілкуванні з усіма зацікавленими сторонами (клієнтами, акціями, установами, громадою, фінансовим світом).

Загалом, ланцюг поставок – це мережа, яка включає всіх операторів, організацій, ресурсів, активізації та технологій, що беруть участь у створенні та продажу товару: від постачальника до доставки готового продукту кінцевому користувачеві. Сила ланцюга поставок відповідає міцності його найслабшої ланки, оскільки мінливість збільшується зі значною кількістю процесів, які йдуть, щоб зробити її. Тому необхідно визначити потенційні точки розриву з планами дій та профілактики.

Існує щонайменше два фактори ризику: ефект і невизначеність. Він складається з непередбачуваного та невиправданого збільшення попиту, виявленого вгорі в ланцюзі поставок. Отже, хоча попит споживачів на продукт, як правило, стабільний і передбачуваний, переміщення вгору по ланцюгу вартості Такий же попит все частіше посилюється та нестабільно. Цей ризик виробляється через те, що різні суб'єкти ланцюга поставок використовують дані, надані постачальниками як показник рівня попиту, замість того, щоб покладатися на остаточного замовника. З іншого боку, невизначеність є результатом природного розриву в часі між пропозицією та пропозицією, підкресленим подовженням та глобалізацією ланцюгів пропозицій, а також скорочення життєвого циклу продукту. Ця нездатність відповідати попиту та пропозиції, з одного боку, створює втрату продажів, якщо поставок у ланцюзі поставок нижчий за попит, а з іншого – застарілий або непроданий продукцію, якщо це не так.

Обидва фактори можуть створювати відомі та невідомі ризики. Відомі ризики виникають внаслідок взаємодії між суб'єктами ланцюга, а також є оцінними та потенційно передбачуваними на основі історичної інформації. Ризики, які невідомі або не мають історичної інформації, пов'язані з непередбаченими варіаціями по ланцюгу, нестабільній поведінці попиту та попиту, природними феноменами або іншими типами, такими як зміни в геополітичних умовах. Тому зрозуміло, що складність ланцюгів поставок, в яких взаємозв'язки між суб'єктами множиться, не дозволяє оцінювати ризики на індиків, оскільки зміна в одній частині системи неминуче відскочить на інших частинах, що також спричиняє перебої. Для оптимізації продуктивності ланцюга поставок, отже, необхідно застосувати інтегрований та системний підхід з метою контролю впливу ризику та зменшення його негативного впливу на продуктивність.

Сьогодні суспільство живе на постійному шляху до переоцінки інформації. Компанії довелось реорганізувати свої процеси, щоб адаптуватися до поширення електронних пристроїв для індивідуальної продуктивності, постійно підключені до мереж, а також до успіху Інтернету речей та технологій промисловості 4.0, які перетворили виробничі процеси у виробничому секторі. Усі переваги, які приносить ця цифрова трансформація, пов'язані з низкою загроз, які загрожують безпеці систем та компрометують конфіденційність інформації. У цьому цифровому середовищі компанії повинні проаналізувати кібер-ризик та вживати заходів, щоб запобігти їм або пом'якшити їх негативні наслідки.

Управління кібер-ризиками прагне забезпечити цілісність, конфіденційність та доступність усього даних про інформаційні технології організації, завдання, яке особливо важливе для бізнесу, настільки, що найсучасніші підходи управління вважають кібер-установи є необхідною вимогою. Забезпечити належну роботу всіх бізнес-процесів. З цієї причини кібербезпека стала перехресною проблемою, яка охоплює всі чіткі функції організацій. Ці загрози підприємствам ІТ-активів пов'язані насамперед з людськими ресурсами, природними подіями чи технічними невдачами. Правильна ідентифікація кібер-ризиків вимагає визначення всіх тих інформативних активів, які мають певну цінність для організації, таких як асоціація відповідних загроз із ідентифікованими активами, визначення вразливості, які можуть бути використані цими загрозами або визначення впливу, що втрачає втрату конфіденційності, інтегента та доступність можуть мати на кожному активі.

Оцінка кібер-ризиків є надзвичайно складною діяльністю, оскільки ймовірність виникнення та можливі негативні наслідки, які така подія може спричинити за собою, важко визначити. Ще одним критичним фактором для компаній є правильна оцінка шкоди внаслідок інциденту або ІТ-атаки; є кілька випадків, коли ця оцінка є здійсненою та об'єктивною. Серед цих видів нападів економічна шкода легше оцінюється, особливо якщо кібератаки – це шахрайства та вимагання, спрямовані на економічну перевагу, такі як вторгнення в шпигунство або переривання послуг. В епоху соціальних медіа, крім прямої економічної шкоди, імідж та репутаційна шкода також викликають велике занепокоєння. Кібер-атака або втрата даних є шкодою, яка ризикує компрометувати довіру споживачів та створює шкоду поза очікуваннями. Нарешті, існує третій тип кібер-ризиків – санкції, пов'язані з регламентами щодо обробки даних, які можуть встановити надзвичайно високі грошові штрафи за адміністративні порушення, що виникають внаслідок порушення юридичних зобов'язань. На вразливість до кібер-ризиків впливає рівень цифрової культури компаній. Ризики більш поширені серед компаній з високим технологічним змістом, але які не працюють в ІТ-секторі. Ці компанії насправді, на відміну від низькотехнологічних компаній, страждають, атакує, але, на відміну від ІТ-компаній, вони ще не розробили адекватних оборонних можливостей. Для цього типу компаній ймовірність того, що атака призведе до переривання бізнесу, є вищою.

Для того, щоб запропонувати альтернативу поточній категоризації ризиків, була розроблена нова рамка, яка на основі критерію рівня аналізу (Micro, Meso та Macro) також пропонує читання ризиків з точки зору стійкості, завдяки їх зв'язку з цілями сталого розвитку.

Ця категоризація, порівняно з тим, що використовується в даний час, дає змогу краще визначити джерела ризику та підготувати контрастні та пом'якшувальні дії, більш актуальні до області, до якої вони належать. Насправді, ризик, який може проявлятися, впливаючи на компанію, повинен бути запобіжний та протистояти прямих внутрішніх заходах, здійснених керівництвом, використовуючи власні ресурси організації. Навпаки, системний ризик глобального характеру дозволить побачити, що компанія зобов'язана впроваджувати лише стратегії пом'якшення наслідків через те, що походження ризику можна визначити поза власним оперативним периметром. Проміжний мезо-домен, який можна простежити до конкурентного середовища, вимагає комбінованої стратегії між фірмою та її партнерами з ланцюгів поставок, також враховуючи позиції, які займають політичні та економічні фінансові установи. Приймаючи цей тип сегментації, він також має на меті подолати категорію виникаючих ризиків, які більше не можна вважати новими компаніями, але, навпаки, вимагати поглиблених знань про них для підготовки та впровадження найбільш відповідні стратегії профілактики, контрасту та пом'якшення наслідків. Крім того, так звані виникаючі ризики можуть виникати на рівні компанії, у конкурентному та глобальному контексті. Тому стратегії реагування компаній повинні відповідати їх походженню та конкретній ситуації, в якій вони спричиняють свій вплив.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Аналіз ризиків, заснований на цій моделі, передбачає, що підприємство для кожної категорії ризику, пов'язаної з внутрішньою чи зовнішньою подією, спирається на попередній досвід для читання теперішнього та розробки стратегії лічильника та/або пом'якшення наслідків на майбутнє. Таким чином, організація повинна мати можливість змінювати свою поведінку до, під час і після зміни, яка піддає її стресу. Читання минулого (етап розуміння) відповідає здатності до очікування: які передбачувані ризики? Як підготуватися до них? Потім аналіз сучасної (фаза інтерпретації) досягається шляхом моніторингу поточних операцій: як працює система управління ризиками? Нарешті, проекція до майбутніх подій (фаза

програми) повинна допомогти визначити здатність до реагування: чи зможе організація негайно відповідати на критичні проблеми? Герменевтичне коло закривається, повертаючись до минулого шляхом навчання: чи сталося те, що сталося, було включено до ноу-хау компанії, щоб збільшити її здатність реагувати? Ітеративний процес, що повторюється для кожної категорії збитків у минулому, теперішньому та майбутньому, перетинаючи розуміння, інтерпретацію та застосування, може підвищити конкурентоспроможність фірми, працюючи двома способами. З одного боку, шляхом збільшення організаційної гнучкості, тобто здатності ефективно реагувати як на ендогенні, так і на екзогенні критичні ситуації, через адаптацію до високих стресових ситуацій. З іншого боку, стимулюючи організаційну стійкість, тобто спритність до швидко трансформувати операції для вирішення несприятливих ситуацій з позитивним прогнозом.

Література

1. Бутенко В., Байдацький М. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2398>
2. Ленко І. Удосконалення системи управління ризиками діяльності туристичних підприємств. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2023. № 2. С. 55–58. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/282940>
3. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. Бізнес Інформ. 2023. № 1. С. 203–209.
4. Волинець Л. М., Хоменко І. О., Халацька І. І., Божок Ю. О., Пенківська К. С. Формування системи управління ризиками в логістичній діяльності підприємств. Вісник НТУ. Серія : "Економічні науки". 2021. Вип. 2 № 49. С. 22–31.
5. Кириченко Н. В., Алещенко Л. О. Методичні основи формування системи ризик менеджменту аграрних підприємств. Агросвіт. 2021. № 9-10. С. 46–52.
6. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440>
7. Тарлопов І.О. Соціальний ризик проєктів транспортного сектору у системі сталого розвитку. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова. 2024. № 29. Т. 2(100). С. 17–20. URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2024_29_2/5.pdf
8. Тарлопов І.О. Статистичне оцінювання інвестиційного співробітництва між Україною та країнами ЄС. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2021. № 2-1. С. 91–96. URL: <http://www.puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/67>
9. Crawford J., Jabbour M. The relationship between enterprise risk management and managerial judgement in decision-making: A systematic literature review. International Journal of Management Reviews. 2024. Vol. 26. P. 110–136. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ijmr.12337>
10. Crovini C., Santoro G., Ossola G. Rethinking risk management in entrepreneurial SMEs: towards the integration with the decision-making process. Management Decision. 2021. Vol. 59. P. 1085–1113. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MD-10-2019-1402/full/html>

References

1. Butenko, V., & Baidatsky, M. (2023). Teoretychni osnovy formuvannia systemy upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi [Theoretical bases of forming a risk management system at an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2398> (in Ukrainian)
2. Lenko, I. (2023). Udoskonalennia systemy upravlinnia ryzykamy diialnosti turystychnykh pidpriemstv [Improvement of the risk management system of tourist enterprises activity]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut"* (ekonomichni nauky), vol. 2, pp. 55–58. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/282940> (in Ukrainian)
3. Zakharova, N. Yu. (2023). Upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi: sutnist, pidkhody ta metody [Risk management at the enterprise: essence, approaches and methods]. *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 203–209. (in Ukrainian)
4. Volynets, L. M., Khomenko, I. O., Khalatska, I. I., Bozhok, Yu. O., & Penkivska, K. S. (2021). Formuvannia systemy upravlinnia ryzykamy v lohistychnii diialnosti pidpriemstv [Formation of risk management system in logistics activity of enterprises]. *Visnyk NTU. Seriya : "Ekonomichni nauky"*, vol. 49(2), pp. 22–31. (in Ukrainian)
5. Kirichenko, N. V. & Aleyschenko, L. O. (2021). Metodichni osnovy formuvannia systemy ryzyk menedzhmentu ahrarnykh pidpriemstv [Methodical bases of formation of the risk system of agricultural enterprises management]. *Ahrosvit*, vol. 9-10, pp. 46–52. (in Ukrainian)
6. Grynko, T., Guiniasvili, T., & Kalibrda, M. Ya. (2023). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Strategic enterprise management in a digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440> (in Ukrainian)
7. Tarlopov, I. O. (2024). Sotsialnyi ryzyk proiektiv transportnoho sektoru u systemi staloho rozvytku [Social risk of transport sector projects in the Sustainable Development System]. *Bulletin of ONU them. I. I. Mechnikov*. vol. 29(2), pp. 17–20. URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2024_29_2/5.pdf (in Ukrainian)
8. Tarlopov, I. O. (2021). Statystychno otsiniuvannia investytsiynoho spivrobitnytstva mizh Ukrainoiu ta krainamy YeS [Statistical assessment of investment cooperation between Ukraine and EU countries]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 2-1, pp. 91–96. URL: <http://www.puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/67> (in Ukrainian)

9. Crawford, J. & Jabbour, M. (2024). The relationship between enterprise risk management and managerial judgement in decision-making: A systematic literature review. *International Journal of Management Reviews*, vol. 26, pp. 110–136. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ijmr.12337>
10. Crovini, C., Santoro, G., & Ossola G. (2021). Rethinking risk management in entrepreneurial SMEs: towards the integration with the decision-making process. *Management Decision*, vol. 59, pp. 1085–1113. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MD-10-2019-1402/full/html>