**ТЕМА 1**

**ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ І ЗМІСТ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ**

**1.1 Ризик-менеджмент як галузь наукового управління**

**Поняття ризику.** Незважаючи на широке використання поняття ризик, в науковій літературі немає єдиного підходу до визначення ризику.

***Ризик*** – це потенційна можливість виникнення керованого події в умовах невизначеності середовища здійснення економічної діяльності, яка піддається кількісної та якісної оцінки.

***Ризик*** – це можливість виникнення в майбутньому будь-яких несприятливих ситуацій та негативних наслідків.

Поняття «ризик» тісно пов’язане з поняттями «ймовірність» і «невизначеність».

***Імовірність*** – це поняття, що дозволяє дати кількісну оцінку можливості виникнення певної події.

***Невизначеність*** – це неповнота або неточність інформації про умови здійснення господарської діяльності, про наміри і поведінку інших її учасників. При цьому провести аналіз і оцінку можливих наслідків неможливо через нестачу даних. Ризик характеризує таку ситуацію, в якій можливо виявити перелік можливих наслідків і кількісно оцінити їх вірогідність, використовуючи економіко-математичні методи.

Якщо можливо кількісно і якісно визначити ступінь ймовірності тієї чи іншої події, то говорити слід про ризик, якщо немає – про невизначеність.

**Управління ризиками.** *Управління ризиками* – область сучасного управління, пов’язана зі специфічною діяльністю менеджерів в умовах невизначеності, складного вибору варіантів управлінських дій.

Ризик проявляється в процесі реалізації продукції виробничо- господарської системи і виступає одним з кінцевих результатів управління.

**Сутність ризик-менеджменту.** В системі управління організацією підсистема, що відповідає за управління ризиками, з середини ХХ ст. традиційно називається «ризик-менеджмент».

***Ризик-менеджмент*** – один з напрямків сучасного менеджменту, що вивчає проблеми управління ризиками, що виникають в діяльності самостійної господарської організації.

Ризик-менеджмент можна визначити як систему прийняття та виконання управлінських рішень, спрямованих на зменшення впливу наслідків реалізації ризиків на діяльність організації.

*Особливості ризик-менеджменту*:

по-перше, ризик-менеджмент – система, що об’єднує осіб, які приймають рішення, і виконавців, що встановлює зв’язку між ними і порядок їх взаємодії;

по-друге, це дійсно менеджмент, тобто діяльність, в процесі якої приймаються і виконуються управлінські рішення;

по-третє, метою системи управління ризиками є зменшення впливу непередбачених подій на діяльність організації.

*Ризик-менеджмент* – в широкому сенсі – процес виявлення і оцінки ризиків, а також вибір методів та інструментів управління для мінімізації ризику.

Ризик-менеджмент включає в себе:

ідентифікацію, аналіз та оцінку ризиків;

превентивну розробку програми заходів щодо ліквідації наслідків

кризових ситуацій;

розробку механізмів виживання;

створення системи страхування;

прогнозування розвитку підприємства з урахуванням можливої зміни

кон’юнктури та інші заходи.

**Структурні елементи ризик-менеджменту.** *Структурні елементи ризик-менеджменту*: ідентифікація ризику; оцінка ризику; контроль за ризиком; фінансування ризику (грошові витрати на ризик-менеджмент).

У теорії і практиці ризик-менеджменту можна виділити три *основні напрями*:

перший, пов’язаний з розробкою системи заходів, спрямованих на попередження та профілактику ризиків;

другий, стосується питань мінімізації негативних наслідків, які можуть заподіяти ризики організації;

третій, пов’язаний з можливістю отримувати в ситуаціях ризику додаткові доходи або інші комерційні переваги.

**Етапи ризик-менеджменту.** У ризик-менеджменті прийнято виділяти кілька етапів:

на першому відбувається виявлення ризику з супутньою оцінкою ймовірності його реалізації і масштабу наслідків;

на другому здійснюється розробка ризик-стратегії з метою зниження ймовірності реалізації ризику і мінімізації можливих негативних наслідків;

на третьому вибираються методи і інструменти управління виявленим ризиком;

на четвертому проводиться безпосереднє управління ризиком;

на заключному етапі оцінюються досягнуті результати і коригується ризик-стратегія.

Ключовим етапом ризик-менеджменту вважається вибір методів і інструментів управління ризиком.

**1.2 Зміст ризик-менеджменту**

**Головна мета ризик-менеджменту.** *Головна мета ризик-*

*менеджменту* – забезпечення максимальної ефективності управління ризиками організації.

Ефективність будь-якої діяльності визначається як відношення ефекту, отриманого в результаті зазначеної діяльності, до витрат, понесених у процесі її здійснення.

Оскільки ризик-менеджмент зачіпає найрізноманітніші сфери діяльності організації, то всі використовувані в розрахунках показники доцільно приводити в вартісному вираженні.

**Основні завдання ризик-менеджменту.** Для досягнення поставленої мети в рамках ризик-менеджменту вирішуються такі *основні завдання*:

1) профілактика виникнення ризиків;

2) мінімізація шкоди, заподіяної ризиками;

3) максимізація додаткового прибутку, одержуваного в результаті

управління ризиками.

**Загальні підходи до управління ризиками.** З точки зору своєчасності

прийняття рішення щодо попередження та мінімізації втрат можна виділити три підходи до управління ризиками (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Підходи до управління ризиками та їх зміст

Підхід до управління Зміст підходу ризиками

| Активний підхід | Означає максимальне використання менеджером засобів управління ризиками для мінімізації їх наслідків. При цьому підході всі господарські операції здійснюються після проведення заходів по попередження можливих фінансових втрат |
| --- | --- |
| Адаптивний підхід | Заснований на урахуванні в процесі управління, умов господарювання що склалися, а саме управління ризиками здійснюється в ході проведення господарських операцій.  При цьому неможливо запобігти весь збиток в разі настання ризикової події, а можна уникнути лише частини втрат |
| Консервативний підхід | Передбачає, що керуючий вплив на фінансові ризики починаються після настання ризикової події, коли підприємство вже отримано збиток. В цьому випадку метою управління є локалізація збитку в рамках якої-небудь однієї фінансової операції або одного підрозділу |

**Ризик-менеджер в організації.** Для прийняття та виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення несприятливого результату і мінімізацію можливих втрат, викликаних реалізацією ризику, найпростішим рішенням прийнято вважати введення в організації посади ***ризик-менеджера*** і створення органу, який координує дії з управління основними видами ризику.

У функціональні обов’язки ризик-менеджера входить управління ризиками. У роботі по управлінню ризиками не можна не враховувати типове ставлення людини до ризику. Залежно від ставлення до ризику виділяють три групи суб’єктів:

1) противники ризику (люди, що бояться ризику і відкидають його);

2) нейтрали (люди, нейтрально відносяться до ризику);

3) любителі ризику.

**Концепції ризик-менеджменту.** На даному етапі розвитку все більшого

поширення набуває парадигма реалізації ризик-менеджменту «зверху вниз», що припускає організацію управління ризиками в організації як єдиної системи з обов’язковою координацією з боку вищого керівництва організації. Такий підхід отримав назву «корпоративний» («інтегрований», «інтеграційний») ризик-менеджмент.

Порівняння існуючої традиційної та корпоративної концепцій ризик- менеджменту представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Порівняння існуючих концепцій ризик-менеджменту

Особливості Традиційна концепція ризик-менеджменту

Концепція корпоративного ризик-менеджменту

| Ризик | Перелік керованих ризиків обмежений; основний акцент на страхових та фінансових ризиках | Прагнення враховувати максимально можливу кількість ризиків і можливості управління ними (в ідеалі - всі ризики і все методи управління) |
| --- | --- | --- |
| Організація | Кожен відділ самостійно управляє ризиками, що відносяться до його діяльності; як наслідок, ускладнена оптимізація витрат на управління ризиками та облік ризиків при прийнятті управлінських рішень | Координація здійснюється вищим керівництвом організації; в управлінні ризиками задіяні всі підрозділи; для кожного співробітника управління ризиками – частина посадових обов’язків |
| Процес | Управління ризиками носить епізодичний характер і здійснюється в міру необхідності (тобто тоді, коли менеджер визнає це необхідним) | Управління ризиками організовується як безперервний процес, що включає в себе постійний облік ризиків і витрат на управління ними |

**1.3 Історія виникнення ризик-менеджменту**

У процесі розвитку людського суспільства ставлення до ризику змінювалося, причому це було тісно пов’язано зі ставленням людини до майбутнього. На цьому шляху можна виділити кілька ключових етапів.

В історії розвитку ризик-менеджменту можна виділити чотири основних етапи (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Основні етапи розвитку ризик-менеджменту

| Періоди | Етапи і їх особливості | Важливі події |
| --- | --- | --- |
| 1970-ті роки | Мікроризик-менеджмент: управління ризиками відбувається на рівні окремих осіб (брокери, спеціалісти фінансових відділів) | 1973 р. – скасування Бреттон-Вудської системи фіксованих валютних курсів і публікація Блеком і Шоулзом формули оцінки вартості опціонів, що дало стимул-реакцію до кількісного виміру і управління валютними ризиками |
| 1980-і роки | 1. Управління активами і пасивами на рівні казначейства; 2. Стратегічне управління активами і пасивами шляхом здійснення планування і контролю | Кінець 1980-х рр. – створення концепції «вартість під ризиком» (VAR, Value-at- Risk) – виражена в грошових одиницях оцінка величини, яку не перевищать очікувані протягом даного періоду часу втрати із заданою вірогідністю |
| 1990-і роки | 1. Управління ринковим ризиком шляхом контролю ризику в рамках фінансового департаменту, поява функції «управління ризиками»  2. Управління кредитним ризиком шляхом контролю ризику в рамках фінансового департаменту, розвиток функції «управління ризиками»  3. Управління операційним ризиком шляхом проведення внутрішнього аудиту, вживання функції «управління ризиками» | 1996 р. – Міжнародна асоціація спеціалістів по управлінню ризиками почала діяльність в Нью-Йорку і Лондоні. 1997 р. – Risk Metrics Group (дочірня компанія J.p. Morgan) обнародувала спосіб розрахунку показника Credit VAR (аналог показника VAR у сфері кредиту) |
| Початок ХХI ст. | Корпоративний ризик- менеджмент ґрунтується на комплексному підході до управління ризиками, капіталом і оперативному управлінню активами і пасивами | 2002 р. – ухвалення закону Сарбейнса– Окслі про захист інвесторів за рахунок  підвищення  корпоративної  розкривається  законодавства про коштовні папери і в інших цілях. Створення Міжнародної професійної асоціації ризику- менеджерів (PRMIA) |