**МЕТОДОЛОГІЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ**

**1 Поняття та види методів управління ризиками**

**Основні групи методів управління ризиками.** Методи менеджменту можна визначити як сукупність прийомів і способів, застосування яких дозволяє забезпечити нормальне і ефективне функціонування керуючої і керованої підсистем системи управління.

У загальній сукупності методів управління ризиками виділяють сім основних груп:

1) юридичні;

2) адміністративні;

3) економічні;

4) соціальні;

5) психологічні;

6) виробничі;

7) науково-прикладні.

**Юридичні методи управління ризиками.** Сутність юридичних методів

управління ризиками полягає у використанні основних положень чинного законодавства з метою профілактики ризиків і нейтралізації їх негативних наслідків. До складу юридичних методів ризик-менеджменту входять:

кримінально-правові;

адміністративно-правові;

цивільно-правові.

**Адміністративні методи управління ризиками** це методи управління,

дія яких заснована на силовому примусі. Група адміністративних методів управління ризиками включає в себе організаційні, розпорядчі та дисциплінарні методи.

**Сутність економічних методів управління ризиками.** Економічні методи управління засновані на раціональному розподілі фінансових ресурсів організації з метою мінімізації потенційних втрат і максимізації можливих доходів, що виникають в ситуаціях ризику.

Діапазон економічних методів управління ризиками досить різноманітний і включає в себе методи:

компенсації;

спекулювання;

стимулювання;

стримування.

**Поняття і зміст соціальних методів управління ризиками.**

Основна мета застосування соціальних методів управління ризиками –

формування в організації єдиного згуртованого трудового колективу (соціуму), орієнтованого на досягнення спільної мети.

**Особливості застосування психологічних методів управління ризиками.** В основі психологічних методів управління ризиками лежить вплив керівника на особистість працівника.

*Особистість* – це людина, що володіє комплексом індивідуальних характеристик і якостей, що відрізняють його від інших людей.

**Виробничі методи ризик-менеджменту.** Система виробничих методів управління ризиками спрямована на мінімізацію втрат від шлюбу, виробничих травм та інших позаштатних ситуацій, що виникають в процесі здійснення основної діяльності організації. Вона включає в себе дві основні підгрупи технічних і технологічних методів.

*Технічні методи* управління ризиками засновані на підвищенні надійності існуючої в організації виробничо-технічної бази.

*Технологічні методи* управління ризиками засновані на розробці (придбання) та впровадженні у виробництво найбільш передових і ефективних технологій.

**Використання науково-прикладних методів управління в системі ризик-менеджменту.** Сутність науково-прикладних методів полягає в застосуванні передових досягнень теорії менеджменту в практичному управлінні ризиками. У число науково-прикладних входять методи:

дослідження;

аналізу і синтезу;

прогнозування.

*Методи дослідження* переважно призначені для збору та узагальнення

інформації про поточний стан зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Основу методів складають статистичне спостереження, моніторинг, звітність.

*Методи аналізу і синтезу* тісно пов’язані між собою і призначені для обробки інформації, отриманої в результаті застосування дослідницьких методів.

*Аналіз* являє собою вивчення якостей, властивостей і характеристик досліджуваного об’єкта за допомогою його умовного поділу на окремі складові частини.

У свою чергу, *синтез* полягає в узагальненні інформації про окремі складові і формуванні сукупності інформаційних даних про об’єкт дослідження в цілому.

Інформація, отримана в результаті аналізу і синтезу, служить основою для складання різного роду прогнозів на найближчу і далеку перспективу. Прогнозування може здійснюватися методами розрахунку і екстраполяції.

Застосування науково-прикладних методів управління дозволяє керівництву в більшості випадків заздалегідь передбачати виникнення ситуацій ризику в діяльності організації і вживати заходів щодо нейтралізації їх негативних наслідків і максимізації можливої вигоди.

**2 Стратегія, політика і тактика ризик-менеджменту**

**Сутність стратегічного ризик-менеджменту.** Стратегічний менеджмент є одним з напрямків менеджменту, головне завдання якого полягає в розробці генерального курсу розвитку організації, а також у підготовці та реалізації програм його здійснення. *Стратегія* – це розрахована на перспективу система заходів, спрямованих на забезпечення організації довгострокового конкурентної переваги. При розробці стратегії необхідно вибрати найбільш оптимальний напрямок розвитку організації.

*Стратегія* – програма, план, генеральний курс суб’єкта управління до досягнення нею стратегічних цілей у будь-якій області діяльності.

Таким чином, основна *мета стратегії ризик-менеджменту* – досягнення значних конкурентних переваг у сфері управління ризиками.

**Основні завдання стратегічного ризик-менеджменту.** У коло завдань стратегічного ризик-менеджменту входять:

1) визначення сфери діяльності організації (в тому числі оцінка рівня ризиків у зазначеній сфері) і формування основних напрямків її розвитку;

2) розробка стратегії (стратегічного плану) управління ризиками;

3) реалізація стратегічного плану;

4) оцінка результатів діяльності з управління ризиками та внесення

коректив в стратегічний план і методи його реалізації.

Процес вибору стратегії управління ризиками включає в себе наступні

основні кроки:

1) розуміння поточної стратегії;

2) проведення аналізу продукції;

3) вибір стратегії організації;

4) оцінка обраної стратегії.

**Стратегії ризик-менеджменту.** Істотний вплив на специфіку і зміст

стратегії ризик-менеджменту надає рівень управління, на якому стратегія розробляється і реалізується. Залежно від рівня управління прийнято виділяти три основних види стратегії: портфельну, ділову і функціональну.

**Портфельна стратегія.** *Портфельна стратегія* – вищий рівень стратегії. Управління портфельною стратегією передбачає управління всіма підприємствами і організаціями, що входять до складу корпорації, за допомогою цінних паперів.

**Ділова стратегія.** *Ділова стратегія* – це стратегія на рівні окремих організацій, що входять до складу корпорації або самостійно працюють на ринку.

*Головне завдання ділової стратегії* – забезпечити організації довгострокову конкурентну перевагу.

**Функціональна стратегія.** *Функціональна стратегія* – це стратегія на рівні окремих підрозділів фірми.

**Стратегія конкуренції та її основні види.** В рамках практичної реалізації стратегії управління ризиками на перший план виходить стратегія конкуренції. Чим в більш в придатному стані буде перебувати організація щодо конкурентів, тим в меншій мірі вона буде схильна до негативного впливу ризиків.

*Стратегія конкуренції* включає в себе підхід до бізнесу, який організація використовує для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби і зміцнення своєї позиції на ринку.

Розрізняють п’ять видів конкурентної стратегії компанії: низьких витрат;

широкої диференціації;

оптимальних витрат;

сфокусована стратегія низьких витрат;

сфокусована стратегія диференціації.

**Головна спрямованість стратегічного ризик-менеджменту.** Стратегії

ризик-менеджменту зазвичай спрямовані на вирішення наступних трьох задач. По-перше, розстановка пріоритетів серед адміністративних завдань з тим, щоб їх відносна значимість відповідала тій стратегії, яку буде реалізовувати організація. Це стосується в першу чергу таких задач, як розподіл ресурсів, встановлення організаційних відносин, створення допоміжних систем тощо. По-друге, встановлення відповідності між вибраною стратегією і внутрішніми організаційними процесами з тим, щоб зорієнтувати діяльність організації на здійснення вибраної стратегії. Відповідність має бути досягнуто за такими характеристиками організації, як її структура, система мотивування і стимулювання, норми і правила поведінки, розділені цінності і вірування, кваліфікація працівників і менеджерів. По-третє, вибір і приведення у відповідність до здійснюваної стратегії стилю лідерства і підходу до управління організацією.

Всі три завдання вирішуються за допомогою зміни. Саме зміна – серцевина виконання стратегії, і зміна, яке проводиться в процесі виконання стратегії, називається стратегічною зміною.

**Стратегічні зміни та їх типи.** Залежно від основних факторів, які задають необхідність і ступінь зміни, таких, як стан галузі, організації, продукту і ринку, виділяють чотири досить стійких і відмінних певною завершеністю типу змін.

1. Перебудова організації.

2. Радикальне перетворення організації

3. Помірне перетворення

4. Звичайні зміни

**Сутність політики ризик-менеджменту.** Важливе завдання сучасного

менеджменту – визначення політики організації. Основа формування політики організації – сукупність всіх нормативних вимог, що пред’являються до співробітників, і способів виконання зазначених вимог.

*Політика ризик-менеджменту* являє собою сукупність форм, методів, прийомів і способів управління ризиками, що виникають в діяльності господарської організації.

**Складові елементи структурної політики ризик-менеджменту.**

Нормативні вимоги до управління включають в себе принципи підприємницької діяльності; основні цілі, об’єкти сфери діяльності; вимоги до її організації.

Структурна політика включає в себе:

процес створення і розвитку організації (цілі, рішення, кошти);

вибір оптимального місця розташування;

визначення правового статусу;

систему взаємовідносин власників організації з працівниками;

систему взаємовідносин організації з постачальниками, споживачами

та діловими партнерами;

процес ліквідації організації.

**Види політичних дій.** До політики дій відносяться:

процес придбання сировини, матеріалів, послуг тощо;

інвестиційна політика;

управління запасами;

процес придбання, обслуговування та оновлення обладнання;

кадрова політика;

фінансова політика;

виробнича політика (система і тип виробництва, розмір партій,

технологічні процеси, оперативне управління);

політика збуту (ціни, розподіл, реклама);

формування звітності про діяльність фірми;

політика управління ризиками.

**Форми політик ризик-менеджменту.** Залежно від ситуації, що

складається на ринку, і організаційних цілей політика управління ризиками може приймати три чітко помітні форми:

1. Політика профілактики. 2. Політика нейтралізації. 3. Політика стимулювання.

**Політика профілактики, її сутність та мета.** Політика профілактики полягає в прогнозуванні виникнення ризиків та вжиття заходів для їх усунення. Її основна мета – мінімізація потенційних втрат і збитків, які може понести організація в ситуаціях ризику.

Основні методи управління ризиками:

кримінальні та адміністративно-правові;

стримуючі;

дисциплінарні;

соціальні;

психологічні;

виробничі.

**Політика нейтралізації, її сутність та мета.** Політика нейтралізації

полягає в нейтралізації негативних наслідків, які часто виникають в ситуаціях ризику. Її основна мета – компенсація втрат і збитків організації, пов’язаних з невдалою реалізацією ризикованих проектів, для її досягнення використовуються цивільно-правові та компенсаційні методи управління.

**Політика стимулювання, її сутність та мета.** Основна мета політики стимулювання – отримання максимального прибутку за рахунок реалізації проектів з високим ступенем ризику.

Реалізація зазначеної форми політики ризик-менеджменту здійснюється за допомогою максимізації планованої рентабельності проекту за допомогою спекулятивних, стимулюючих і мобілізаційних методів управління ризиками.

**Сутність тактичного управління ризиками. *Тактика*** представляє собою сукупність методів і засобів щодо виконання стратегічних цілей і завдань в короткостроковий період.

Сутність *тактичного* управління ризиками полягає в раціональному розподілі та використанні наявних у розпорядженні організації ресурсів, які зазвичай поділяють на два основних види: оперативні і резервні.

*Оперативні ресурси* знаходяться в поточному користуванні, наприклад працівники підприємства, оборотні активи і довгострокові капіталовкладення, а також всі види енергії і майна, безпосередньо задіяні у виробничому процесі.

*Резервні ресурси* зосереджені в різних зовнішніх і внутрішніх фондах, наприклад, кадровий резерв організації (в тому числі резерв на висування), резервні фінансові фонди, системи аварійного енергопостачання, а також будівлі та обладнання, що знаходяться на консервації.

**Основне завдання тактичного управління ризиками.** *Основне завдання тактичного управління ризиками* – визначення найбільш оптимального співвідношення між оперативними і резервними ресурсами, що знаходяться в розпорядженні організації. Дане співвідношення розраховується виходячи із загального обсягу наявних ресурсів і з урахуванням сформованих зовнішніх і внутрішніх умов діяльності організації.