

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Тема: **Організаційно-економічні підходи
до управління бізнес-ризиками
компанії у конкурентному середовищі**

*Спеціальність 073 «Менеджмент»,
освітня програма 8.073.00.09 «Бізнес-адміністрування»*

Завідувач кафедри: _____ / Карінцева О. І. /

Керівник роботи: _____ / Сабадаш В. В. /

Виконавець: _____ / Христенко І. І. /

П.І.Б.

Група: _____ БА.мдн-92р

шифр

Суми 2021

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри економіки,
підприємництва
та бізнес-адміністрування**

_____ **О. І. Карінцева**

« ___ » _____ **2021 р.**

**ЗАВДАННЯ
до кваліфікаційної роботи магістра**

Студента групи БА.мдн-92р, 2 курсу

ЦЗДВН
(найменування інституту)

Спеціальності 073 «Менеджмент»

Освітня програма 8.073.00.09 «Бізнес-адміністрування»

Христенко Ірини Іванівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема індивідуальної роботи: Організаційно-економічні
підходи до управління бізнес-ризиками компанії у
конкурентному середовищі

Затверджую наказом по СумДУ № _____ від « ___ » _____ 20__ р.

Термін здачі студентом закінченої роботи: « _____ » _____ 20__ р.

Вихідні дані до роботи: науково-практичні публікації, підручники, навч.
посібники, практикуми, звіти/довідки компаній, сайти компаній
(організацій, установ), статистичні дані, дані опитувань, рейтинги
компаній/країн

Зміст розрахунково-пояснювальної записки
(перелік питань, що підлягають розробленню)

- 1 Недетермінованість бізнес-середовища: чинники невизначеності й ризиків
- 2 Науково-методичні підходи до оцінювання бізнес-ризиків: особливості процедур
- 3 Організаційно-економічні підходи до управління бізнес-ризиками компанії

Перелік ілюстрацій

Узагальнена класифікація бізнес-ризиків
Узагальнена структура економіко-фінансових ризиків
Рейтинг України у CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX 2020
Оцінювання доцільності придбання додаткової інформації й даних (методичний підхід / критерій)
Інтегральна оцінка ризику проекту компанії

Дата видачі завдання: « _____ » _____ 2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи магістра доцент Сабадаш В. В.
(вч. звання, П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання: « ___ » _____ 2021 р. _____
підпис студента

Примітки:

1. Це завдання підшивається до пояснювальної записки кваліфікаційної роботи магістра.
2. Крім завдання, студент має отримати від керівника календарний графік роботи над кваліфікаційною роботою магістра на період проектування із зазначенням строків виконання окремих етапів.

Анотація

Кваліфікаційна робота магістра складається з:

- 46 с. основного тексту (загальний обсяг - 49 с.);
- 3 розділів (із підрозділами);
- 2 рисунків;
- 9 таблиць;
- 8 формул;
- списку джерел.

Мета кваліфікаційної роботи магістра – дослідження впливу ризиків і невизначеності на бізнес-рішення і поведінку компаній у конкурентному середовищі на основі виявлення й критичного аналізу ключових ризиків і їх специфіки проявів у діяльності компанії із вироблення рекомендацій із зменшення негативних проявів різних ризиків і невизначеності для компаній.

Об'єкт дослідження у роботі – процедури виявлення й оцінювання ризиків і невизначеності для компаній, що діють у турбулентному економічному середовищі.

Предмет дослідження у роботі – економічні відносини, що виникають між економічними суб'єктами (компаніями) при прийнятті бізнес-рішень і провадженні діяльності в умовах невизначеності й ризиків комерційного середовища.

У вступі обґрунтовано актуальність тематики дослідження кваліфікаційної роботи.

У першому розділі роботи «Недетермінованість бізнес-середовища: чинники невизначеності й ризиків» досліджено й узагальнено основні теоретико-методичні засади прояву й урахування невизначеності й ризиків бізнес-середовища.

У другому розділі роботи «Науково-методичні підходи до оцінювання бізнес-ризиків: особливості процедур» проведено дослідження науково-методичних особливостей процедур оцінювання бізнес-ризиків для компаній у сучасних умовах ринку.

У третьому розділі роботи «Організаційно-економічні підходи до управління бізнес-ризиками компанії» проведено критичний аналіз практичних методів використання організаційно-економічних підходів, інструментів з управління бізнес-ризиками компанії і проведено оцінювання рівнів ризиків у практичному проекті.

Ключові слова:

ризик, ринок, невизначеність, втрати, бізнес-середовище, бізнес-рішення, метод, оцінювання, витрати, дохід.

Зміст

Вступ.....	9
1 Недетермінованість бізнес-середовища: чинники невизначеності й ризиків	
1.1 Ризики бізнес-середовища: види, характер, прояв	11
1.2 Комерційні ризики компаній у період рецесії	17
1.3 Правові й соціальні ризики бізнес-середовища	23
2 Науково-методичні підходи до оцінювання бізнес-ризиків: особливості процедур	
2.1 Сучасні методики оцінювання ризиків бізнес-середовища	27
2.2 Особливості процедур обґрунтування, прийняття й реалізації бізнес-рішень економічними суб'єктами в економічно несприятливому середовищі	31
3 Організаційно-економічні підходи до управління бізнес-ризиками компанії	
3.1 Інформація, як ресурс зниження ризиків: збір додаткової інформації	36
3.2 Методи оцінювання ризиків бізнес-діяльності компанії	38
Висновок	46
Список джерел	47

Вступ

Актуальність дослідження роботи. Бізнес-діяльність компаній здійснюється, базуючись на заздалегідь розроблених планах – тактичних і стратегічних, або сценаріїв розвитку. Однак у реальній ринковій ситуації, у якій проводять свою комерційну й соціальну діяльність економічні суб'єкти, раніше визначена послідовність дій компанії (у вигляді стратегій, планів, сценаріїв, розкладі тощо) підпадає під вплив різних ринкових і не тільки чинників, що суттєвого можуть вплинути на них і, відповідно, на результативність (як проміжну, так і кінцеву) діяльності компаній. Тобто, ефективність реалізації раніше обраних і обґрунтованих бізнес-рішень компаній знаходиться під впливом об'єктивно існуючої невизначеності середовища, зокрема зовнішнього середовища компанії – як то конкуренти, держава, посередники, споживачі, ін. стейкхолдери. Їх дії, поведінка на ринку, реалізація ними своїх планів і стратегій можуть завадити, перешкодити або навіть звести нанівець плани вашої компанії, зробити корективи у заплановані події, змінити їх зміст, напрям або зумовити небажаний для фірми ефект/результат. Унаслідок цього цілі фірми, для якої приймалися бізнес-рішення, можуть бути не досягнутими. Тому для ефективного функціонування компанії в умовах ринку кожен економічний суб'єкт має розуміти процеси вибору й обґрунтування бізнес-рішень у конкурентному середовищі, розуміти доцільність і необхідність їх використання у своїй бізнес-практиці, мати відповідні навички і компетентності, досвід, фахівців для їх безпосереднього використання компанією, уміти проводити моніторинг процедур реалізації прийнятих бізнес-рішень і їх результативності для компанії (чи були досягнуті цілі, для яких приймалися рішення?). Ключовими у цих процесах/процедурах є оцінки невизначеності й ризиків бізнес-середовища. Цінність і важливість таких оцінок суттєво зросла у період рецесії, спричиненої пандемією коронавірусу. Важливість таких критеріїв рішень, як актуальність, точність,

своєчасність, гнучкість, оперативність, ін. значно зросла, оскільки у складній економічній ситуації саме такі характеристики визначають конкурентність компанії на ринках – внутрішньому й зовнішніх. Фірма (її фахівці) мають відповідально підходити до вибору методів/способів, інструментів оцінювання ризиків, правильно, коректно проводити такі оцінки і правильно трактувати отримані результати для прийняття коректних, адекватних ринковій ситуації бізнес-рішень компанією. Як ми знаємо, бізнес-діяльність є ризикованою апріорі, саме тому при розробленні майбутніх перспективних задумів і сценаріїв економічними суб'єктам необхідно і доцільно відповідально підходити до оцінювання (кількісного й якісного) ризиків і невизначеності бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень. Питання й проблеми, безпосередньо пов'язані із невизначеністю і ризикованістю ринкового середовища є предметом досліджень і практичних розробок давно й досить успішно. Значна когорта вітчизняних і закордонних науковців і практиків результативно досліджують вказану сферу: В. Вітлінський, С. Наконечний, В. Лук'янова, В. Гладкова, С. Ілляшенко, П. Перерва, В. Сабадаш, О. Зоріна, О. Беднарська, В. Крупін та ін.; Т. Андерсен, Е. Гріффін, А. Дамодаран, А. Заман, Дж. Кальман, Е. Кох, М. Портер, ін. Як свідчать науко-практичний доробок у цій сфері, проблеми досліджено досить ґрунтовно, однак зазначимо, що згадана пандемія коронавірусу додала значну кількість нових аспектів, чинників, напрямів, проявів ризиків і невизначеності до реального бізнес-середовища, про вплив і прояв яких раніше економічні суб'єкти через об'єктивні й суб'єктивні причини не задумувалися, оскільки з ними не стикалися в реальній діяльності або їх прояв був вкрай незначним для компаній. Сьогодні такі фактори набули нових форм/проявів, їх ігнорування не може розцінюватися, як правильне для компаній, що бажають бути конкурентоздатними на ринках чи зберегти (як мінімум, не втратити чи підсилити) свої ринкові позиції.

1 Недетермінованість бізнес-середовища: чинники невизначеності й ризиків

1.1 Ризики бізнес-середовища: види, характер, прояв

У ринковій економіці ризик є ключовим елементом бізнес-діяльності. Дефініція «ризик» з грецької означає «стрімчак» чи «скеля»; в італійській – трактується як «небезпека», «погроза». У літературі поширене судження про ризик не тільки як небезпеку, а й як можливість подолання невизначеності в ситуації неминучого вибору і цей вибір може привести, при якісній оцінці ймовірності досягнення результату, до позитивних наслідків. Одне з головних правил фінансово-господарської діяльності свідчить: не уникати ризику, а передбачити його, прагнучи знизити до більш низьких рівня [1].

У Господарському кодексі України визначено, що підприємницька діяльність – це процес прийняття відповідальності і в той же час, є процесом прийняття на себе ризику. Отже, здатність і готовність до ризику – ознака/властивість, якість економічного суб'єкту, яка притаманна саме підприємцю.

Оскільки ризик є невіддільною рисою (властивістю, ознакою) бізнес-рішень, то з еволюцією й розвитком умов господарювання може змінюватись і його характер. Особливістю сучасного ризику є його тотальність, всеосяжність, що притаманно ринковій економіці.

Під «економічним ризиком» прийнято розуміти «такий вид ризику, який виникає при будь-яких випадках підприємницької діяльності, спрямованих на одержання прибутку і пов'язаних з виробництвом продукції, реалізацією товарів, наданням послуг, виконанням робіт; товарно-грошовими і фінансовими операціями; комерцією, а також реалізацією науково-технічних проектів». Ризик розглядається як

бізнесова діяльність, яка пов'язана з подоланням невизначеності у ситуації незворотного вибору суб'єктом, у процесі якого існує можливість кількісно і якісно оцінити ймовірність (вірогідність) досягнення планованого результату/ефекту, невдачі, краху, банкрутства й відхилення від цілі.

Досить часто зустрічається трактування підприємницького ризику, що виступає синонімом дефініції «економічний ризик».

Також є поняття «підприємницький ризик»: об'єктивно-суб'єктивна категорія в економіці, яка має ймовірнісний характер, відображає невизначеність кінцевого результату діяльності суб'єкту унаслідок (або через, завдяки) можливому впливу (дії) на нього комплексу об'єктивних та/чи суб'єктивних чинників різного напрямку й характеру, що не урахувалися суб'єктом у плануванні своєї діяльності.

Ризик тісним чином пов'язаний з творчою діяльністю, яка характеризується неповторністю, оригінальністю, унікальністю. Він обумовлений самою сутністю творчого процесу, особливостями впровадження нового у практичне життя, необхідністю розв'язання протиріч між тими новими подіями, процесами, що з'явилися у суспільстві та старими засобами соціального регулювання, пошуками нових, ще не апробованих засобів, форм і методів роботи.

Ризику відповідає низка рис і особливостей, що сприяють адекватно його розуміти економічним агентам. Доцільно виділити такі основні риси ризику, як то : суперечливість, альтернативність, невизначеність.

Із розвитком і ускладненням соціально-економічних процесів з'являються й нові види/типи ризиків.

Узагальнені ознаки або принципи класифікації, що стосуються діяльності компаній, надають можливість виокремити такі:

- ризики, пов'язані з бізнес-діяльністю;
- ризики, пов'язані з особистими якостями підприємців;

- ризики, пов'язані з браком інформації, даних про стан зовнішнього бізнес-середовища.

У роботі виокремимо серед різноманітних принципів класифікації ризику такі (вони найбільше стосуються бізнес-ризиків сьогодні).

Маємо такі класи (або групи) бізнес-ризиків (таблиця нижче) [5].

Таблиця 1.1 – Узагальнена класифікація бізнес-ризиків (фрагмент) [5]

№ з/п	Принцип класифікації	Вид(-и) ризику(-ів)
1.	Щодо масштабів вирішуваних завдань	глобальний
		локальний
2.	За сферою виникнення	зовнішні
		внутрішні
3.	За рівнем прийняття рішень	макроекономічні (глобальні)
		мікроекономічні (локальні)
4.	За типом	раціональні (обґрунтовані)
		нераціональні (необґрунтовані)
		авантюрні (азартні)
5.	Щодо кількості людей, що приймають рішення	індивідуальні
		групові
		масові
6.	Щодо ситуації	стохастичні (на умовах ймовірності виникнення)
		невизначені (на умовах невизначеності)
		конкурентні (на умовах конфлікту чи конкуренції)
7.	За тривалістю дії	короткочасні
		постійні

№ з/п	Принцип класифікації	Вид(-и) ризику(-ів)
8.	За рівнем втрат	мінімальні
		середні
		оптимальні
		максимальні або допустимі
		критичні
		катастрофічні
9.	За ступенем правомірності	правомірні (виправдані)
		неправомірні (невиправдані)
10.	За можливістю страхування	ризиків, від яких можна страхуватися
		ризиків, від яких не можна страхуватися
11.	За фактором об'єктивності	з об'єктивною ймовірністю
		з суб'єктивною ймовірністю
		з суб'єктивно-об'єктивною ймовірністю
12.	Щодо часу прийняття рішень	випереджувальні
		своєчасні
		запізнілі
13.	Щодо урахування тимчасового фактору	статичні
		динамічні
14.	Щодо можливого фінансового результату	чисті
		спекулятивні

Однією з причин недоліків існуючих спроб побудови класифікації ризиків є те, що на даний час немає єдиного узгодженого методичного (чи методологічного) підходу щодо опису складу й характеристики ризиків.

Також економічні ризики розглядають, як окремі види/типи, зокрема такі:

1) операційні, що виникають у процесах поточної бізнес-діяльності (операцій) компаній, а саме такі:

- комерційні (бізнесові): виникають у процесах логістики й реалізації товарів/послуг, вироблених чи придбаних суб'єктом;
- виробничі: пов'язані із виробництвом продукції/товарів/послуг (необґрунтоване використання сировини, напівфабрикатів, збільшення собівартості продукту, збільшення витрат робочого і допоміжного часу, використання нових методів, технологій виробництва);

2) фінансові, що виникають при здійсненні фінансових (комерційних) угод/договорів:

- відсоткові (процентні): ризики втрат (додаткових витрат) через зміну грошових потоків коштів, також – портфельні ризики компанії;
- кредитні: ймовірність часткової або повної втрати банком суми кредиту і відсоткових платежів бізнес-клієнта;
- валютні: це операційні ризики компанії, які пов'язані з динамікою (змінною, коливанням) курсів валют, трансакційні ризики для міжнародних компаній;

3) інвестиційні, виникнення яких не передбачене і пов'язані з фінансовими витратами (зменшення чи повна втрата прибутку, додаткові витрати капіталу, ін.) у ситуації невизначеності інвестиційної й фінансово-комерційної діяльності компанії:

- інвестиційні: визначаються напрямками інвестування: якщо кошти вкладались в основний капітал, існує ризик реальних інвестицій, якщо ж у фінансові інструменти/деривативи – ризик портфельних інвестицій;
- інноваційні: ймовірність втрат (додаткових витрат), що виникають при інвестуванні коштів у виробництво нових товарів/послуг чи сервісів, що можливо, не знайдуть очікуваного попиту на ринку [1].

Таким чином, сьогодні економічні ризики набувають нових ознак, рис, особливостей, що відображають тренди сучасного бізнес-середовища, особливо, його глобальність. Невизначеність і ризики проникають у всі сфери бізнес-діяльності суб'єктів, характеризуються всеохопністю, носять загальний і глобального характер. Зміни й тенденції ринків в одних країнах майже автоматично й швидко перекидаються на ринки інших країн – співпраця і взаємозалежність є глобальною.

Поведінка акторів на ринках стає слабко передбачуваною, конкуренція [16; 25], яка була досить жорсткою і до рецесії, зараз посилюється ще більше: ринки ресурсів, клієнтів, споживачів, технологій, робочої сили, ін. укладаються, фрагментуються. Конкурентна боротьба за обмежені ресурси потребує нових методів, способів, технологій [21; 23; 31]. Тому успішними є компанії, які активно залучають і використовують ІТ та інновації [9,50,51,67,72,74,76,77,78], нехай навіть значна їх кількість є досить ризикованими (у запровадженні, використанні) з класичної точки зору на економічний ризик. Наразі такі ризики й невизначеність мають характер безпековий, техніко-технологічний, фінансовий, соціальний, ін. [20; 28; 30].

Тобто, у будь-який час і стан ринку підприємницький (або бізнес) ризик є неминучим. Однак не слід ставитися до невизначеності й ризиків, як до вкрай негативних чинників бізнес-середовища. Пам'ятаємо, що ризик – у неокласичному розумінні терміну – є й фактором отримання додаткових прибутків, вигод, вигравів, ін. позитивних ефектів (репутаційних, екологічних, соціальних) для компанії [32; 33, 35,38-48,53-65,68,71,73,75]. Ризик – чинник, що може визначати успішність менеджерських, організаційних, маркетингових практик компанії через мобілізацію зусиль, досвіду, навичок, компетентностей і “soft” skills власників бізнесу, працівників, стейкхолдерів. Саме ризики й невизначеність бізнес-середовища може спонукати підприємця до нових видів бізнесу, ніш, секторів на ринку,

переорієнтації на нові види діяльності, товари, продукти, нарешті, нові ринки.

1.2 Комерційні ризики компаній у період рецесії

Установлено практиками бізнесу, що у конкурентному ринковому бізнес-середовищі підприємцям часто доводиться розробляти, приймати й реалізовувати досить нетрадиційні й сміливі з економіко-організаційної точки зору бізнес-рішення. Але ж такі рішення можуть суттєво покращити рівень благополуччя суб'єкту. Поряд з цим вони ж несуть більші економічні, фінансові, комерційні, репутаційні, ін. ризики. За таких умов підприємства мають своєчасно ідентифікувати і правильно оцінювати рівень ризику, ефективно управляти ним із метою обмеження його негативного впливу та мінімізації обсягів фінансових втрат.

Фінансова діяльність підприємства пов'язана з багатьма ризиками. Вплив цих ризиків став особливо відчутним із переходом до ринкової економіки. Серед усіх ризиків діяльності суб'єктів господарювання, фінансові ризики є основними, оскільки ставлять під загрозу подальшу успішну діяльність підприємства. Їхня дія зумовлює зниження фінансових результатів і фінансової стійкості підприємства.

Економіко-фінансові ризики визначають як ризики, які що виникають при здійсненні фінансових угод, виходячи з того, що у фінансовому підприємстві в ролі товару виступає валюта, цінні папери або кошти [1].

За своєю філософсько-економічною сутністю, ризик – усвідомлена можливість небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, майна, грошей через випадкові зміни умов економічної діяльності, несприятливі обставини. Від можливих втрат на ринку ніхто не застрахований. Однак, це не означає, що для повного уникнення втрат (додаткових, непередбачуваних витрат) потрібно проводити лише консервативну економічну політику. Важливо не просто боятися ризиків, а вчасно аналізувати причини небажаного розвитку подій, враховувати

попередній негативний досвід, постійно коригувати систему оперативних господарських операцій з позиції максимізації результату.

Причини виникнення фінансових ризиків різноманітні й можуть виникати спонтанно в процесі діяльності підприємства, їх поділяють на зовнішні та внутрішні. До основних зовнішніх причин формування фінансових ризиків можна віднести такі:

- слабка й нестабільна економіка держави;
- економічна криза або рецесія;
- інфляція;
- неефективне державне регулювання банківської облікової ставки;
- підвищення рівня конкурентної боротьби;
- зниження цін на ресурси світовому ринку;
- політичні чинники, ін.

Усі названі чинники мають зовнішнє походження, їх агент контролювати (майже) не може, якщо тільки не є монополістом на ринку чи має дуже сильні лобістські можливості.

Внутрішніми чинниками, що формують фінансові ризики, відносять:

- зростання витрат компанії (прямих і непрямих);
- незадовільну («збиткову») фінансову політику компанії;
- неефективне управління витратами, доходами, фінансовими результатами (прибутком, дивідендам) [1].

Для розроблення й використання адекватної ситуації системи управління фінризиками їх (ризиками) доцільно й необхідно попередньо ідентифікувати. Ідентифікація фінризиків полягає у виявленні усіх (доцільно, але складно) видів/типів можливих ризиків, пов'язаних із кожною конкретною трансакцією (операцією).

До фінризиків відносять: відсотковий (процентний), кредитний і валютний ризики (рис. 1.1), про які ми вже згадували у параграфі 1.1 роботи.

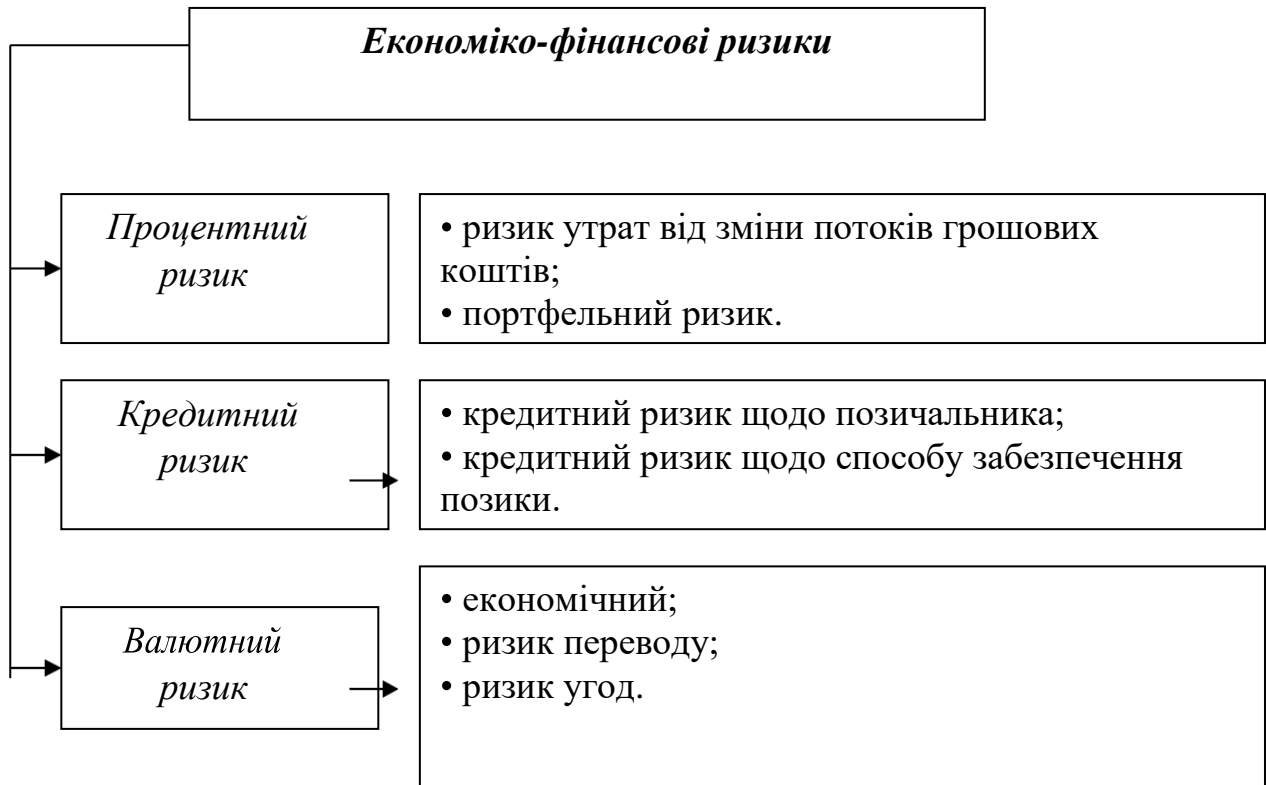


Рис. 1.1 Узагальнена структура економіко-фінансових ризиків [1]

Відсотковий (процентний) ризик виникає внаслідок коливання % ставок, що може призвести до зміни величини витрат на виплату % на доходи чи інвестиції, а, отже, до зміни чистого прибутку (чи втрат) у порівнянні з запланованими чи очікуваними компанією. Це ризики банків, страхових та інвестиційних компаній, пенсійних і венчурних фондів, ін. фін- та інвестустанов (як державних, так і приватних), що працюють на ринках позичкового капіталу чи інвестицій [22; 35].

Валютний ризик поділяється на такі підвиди.

Ризик втрат через зміну потоків грошових коштів: компанії, що планують залучити позикові кошти, або ті, що мають боргові зобов'язання, за якими виплачуються відсотки за плаваючою ставкою, можуть понести

збитки у разі підвищення відсоткових ставок, так як збільшуються грошові потоки на обслуговування боргу. І, навпаки, депозити агента, за якими мають йому сплачуватися відсотки, як дохід, на основі плаваючої ставки, наражаються на ризик у разі зменшення відсоткових ставок.

Коливання відсоткових ставок створює на фінринку ситуацію невизначеності як для позичальників, так і для кредиторів. Невизначеність % ставки у перспективі може створювати певні загрози і перешкоди для компанії при прийнятті фінрішень і плануванні бізнес-діяльності. Зростання % ставок за вже отриманими позиками/кредитами може суттєво скорегувати величину грошових потоків для компанії. Наразі математичний апарат – методи/способи, інструментарій, - що доступні компаніям для оцінювання валютних ризиків і % ставок, дозволяють проводити коректно такі оцінки і приймати відповідні рішення. Застереження: у період рецесії ОПР (власники коштів, бізнесу, топ-менеджери, управлінці, інвестори, банкіри) мають коригувати методологію відповідно до короткострокових тенденцій ринку.

Портфельний ризик: між % ставками і цінами фінансових активів є зворотний зв'язок – явно такий зв'язок прослідковується у випадку роботи із довгостроковими активами, напр., акціями та довгострокових державними облігаціями (ОВДП). У такому випадку власник(-и) портфелю наражається на ризик збитків (недоотримання вигод) від зростання % ставок за цінними паперами, акціями, облігаціями, тому що може знизитися (і суттєво) вартість самого портфеля.

Кредитний ризик:

- ризик невиконання зобов'язань однією стороною за договором і виникнення, у зв'язку з цим, в іншій стороні фінансових збитків;

- ризик втрат, пов'язаних з погіршенням стану дебітора, контрагента по договору (комерційній угоді), емітента цінних паперів;
- імовірність не повернення отриманої позичальником позики.

Тобто, кредитний ризик – ймовірність часткової або повної втрати суми кредиту і % за користування кредитом або отримання доходу на вкладений капітал банком через вплив факторів зовнішнього й внутрішнього характеру. Такий ризик зазвичай агенти «ділять/розподіляють за ...». У процесі поділу такого ризику варто виділити кредитний ризик щодо позичальника і ризик щодо способу забезпечення кредиту (позички).

Так, кредитний ризик щодо позичальника – це елемент загального кредитного ризику, який визначає можливість незапланованої зміни кінцевих результатів (ефектів) діяльності агента, унаслідок недоліків процесів аналізу й оцінювання ризиків за кредитною угодою.

Кредитний ризик щодо способу забезпечення позики (кредиту) – це елемент кредитного ризику, який визначає можливість незапланованої зміни кінцевого результату діяльності агента, унаслідок недоліків процесів вибору й реалізації способу(-ів) забезпечення кредиту (позички).

Причинами виникнення кредитного ризику а такі:

- несприятлива економічна кон'юнктура ринку (споживчого, фінансового);
- несумлінність позичальника (одержувача кредиту);
- погіршення конкурентних позицій компанії, отримувача кредиту;
- непрофесіоналізм (чи то пак, некомпетентність) власника бізнесу, керівного складу компанії, виконавців, ін. стейкхолдерів, ін.

Валютний ризик пов'язаний із ймовірністю фінансових втрат чи додаткових витрат через зміну курсу валют у період зміни контракту між компаніями і виробництвом та розрахунками за ним (контрактом).

Валютний курс, що встановлюється з урахуванням купівельної спроможності валют, є рухливим, залежить від стану фінринку. Основними чинниками впливу на курс є такі:

- стан платіжного балансу,
- інфляція,
- регуляторна політика держави,
- рівень інфляції,
- міжгалузєва міграція короткострокових капіталів.

Загально, на зміну валютних курсів впливає співвідношення попиту та пропозиції кожної валютної позиції.

Окрім економічних, на валютний курс впливають і політичні чинники. Також від валютного курсу безпосередньо залежить зовнішньоекономічна діяльність компаній тієї чи іншої держави. Так, занижений валютний курс дозволяє отримати додаткові витрати при експорті і сприяє припливу іноземного капіталу, одночасно дестимулюючи імпорт. Навпаки, при завищеному курсі валюти виникає протилежна ситуація для компаній експортерів-імпортерів.

В економіці вирізняють три види валютного ризику – економічний, ризик переводу і ризик угод.

Економічний ризик проявляється у тому, що вартість (балансова) активів і пасивів може змінюватись через майбутні коливання валютного курсу.

Ризик переводу має бухгалтерську економічну природу, він пов'язаний із різними методами/способами обліку активів і пасивів компанії у валюті. Так, коли має місце зниження курсу валюти, у якій обліковані активи компанії, загальна балансова вартість їх зменшується.

Ризик угод пов'язаний із ймовірністю валютних збитків за окремими конкретними транзакціями (фінопераціями) у валюті. Він може виникнути через невизначеність вартості угоди в національній грошовій одиниці валютної угоди в майбутньому [1].

Резюмуючи дослідження природи й проявів фінансово-економічних ризиків бізнес-середовища, зазначимо: успіх або просто виживання компанії у конкурентному ринковому середовищі залежить від точності, оперативності й коректності бізнес-рішень, що базуються на коректних і актуальних оцінках ризиків і невизначеності. ОПР можуть залучати й використовувати для цього широкий спектр методичного й практичного інструментарію, моделей за умови кваліфікованого підходу до оцінювання. Інноваційна й випереджальна у порівнянні з конкурентами бізнес-діяльність агентів пов'язана із додатковими, іноді досить новими, типами ризиків до урахування. Нестандартні й сміливі, проривні рішення [26; 27; 36] й дії потребують відповідних аналізу й оцінок умов бізнес-середовища, можливостей його і загроз, оцінювання конкурентів і контрагентів за багатьма, не тільки економічними, параметрами й метриками. Своєчасність, оперативність, коректність таких оцінок та ідентифікацій можуть і повинні стати запорукою успіху компанії на різних ринках, підвищити (покращити) управління ресурсами компанії; зменшення або взагалі уникнення негативного впливу ризиків і невизначеності на результати діяльності компанії.

1.3 Правові й соціальні ризики бізнес-середовища

Правовий ризик передбачає ймовірність можливого негативного впливу на діяльність бізнес-суб'єктів із боку держави через реалізацію нею політичного курсу розвитку.

Ключовими факторами правових ризиків у бізнес-середовищі є такі:

- корупція (позиції України – невтішні!, рис. 1.2);
- військові дії/події, збройні конфлікти/протистояння, локальні конфлікти, революції, повстання, перевороти тощо;
- загострення внутрішньої політичної ситуації в країні;
- зміни політичного курсу, що проводиться державою;
- зміни геополітичної ситуації [1].

Инструменты	Corruption PI_202...	×									
39	Colombia	92	34	Moldova	115	28	Guinea	137	21	Cambodia	160
39	Ecuador	92	34	Philippines	115	28	Liberia	137	21	Chad	160
38	Brazil	94	33	Egypt	117	28	Myanmar	137	21	Comoros	160
38	Ethiopia	94	33	Eswatini	117	28	Paraguay	137	21	Eritrea	160
38	Kazakhstan	94	33	Nepal	117	28	Paraguay	137	21	Iraq	160
38	Peru	94	33	Sierra Leone	117	27	Angola	142	19	Afghanistan	165
38	Serbia	94	33	Ukraine	117	27	Djibouti	142	19	Burundi	165
38	Sri Lanka	94	33	Zambia	117	27	Papua New Guinea	142	19	Congo	165
38	Suriname	94	32	Niger	123	27	Uganda	142	19	Guinea Bissau	165
38	Tanzania	94	31	Bolivia	124	27	Bangladesh	146	19	Turkmenistan	165
37	Gambia	102	31	Kenya	124	26	Central African Republic	146	18	Democratic Republic of the Congo	170
37	Indonesia	102	31	Kyrgyzstan	124	26	Uzbekistan	146	18	Haiti	170
36	Albania	104	31	Mexico	124	26	Cameroon	149	18	Korea, North	170
36	Algeria	104	31	Pakistan	124	25	Guatemala	149	17	Libya	173
36	Cote d'Ivoire	104	30	Azerbaijan	129	25	Iran	149	16	Equatorial Guinea	174
36	El Salvador	104	30	Gabon	129	25	Lebanon	149	16	Sudan	174
36	Kosovo	104	30	Malawi	129	25	Madagascar	149	15	Venezuela	176
36	Thailand	104	30	Mali	129	25	Mozambique	149	15	Yemen	176
36	Vietnam	104	30	Russia	129	25	Nigeria	149	14	Syria	178
35	Bosnia and Herzegovina	111	29	Laos	134	25	Tajikistan	149	12	Somalia	179
35	Mongolia	111	29	Mauritania	134	24	Honduras	157	12	South Sudan	179
35	North Macedonia	111	29	Togo	134	24	Zimbabwe	157			

3

Рис. 1.2 Рейтинг України (№117 із 180 країн, 33 бали зі 100)
у CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX 2020
(джерело: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl>)

Політичні ризики тісно пов'язані із соціальними, вони багато в чому зумовлюють один одний. Соціальні ризики можуть виражатися у різного

роду конфліктах і протистояннях із громадськістю й соціумом, робітниками компанії (окремим або групою).

Конфлікти із громадськістю можуть виникати через суперечності між цілями й завданнями компанії та інтересами й запитамі окремих соціальних страт (груп) або широких кіл громадськості.

Причинами виникнення протиріч із громадськістю можуть бути:

- відмінності у світоглядних настановах, цінностях та баченні соціального ідеалу конкретними особами й соціальними стратами (групами, кастами), поява нових пріоритетів і цілей;
- співіснування різних національно-психологічних і етнокультурних зразків поведінки в межах однієї країни, загострення націоналістичних або сепаратистських настроїв серед громадян;
- проблеми мультикультурності соціального середовища;
- поглиблення тенденцій «розшарування» і «поляризації» суспільства, що зумовлює виникнення почуття соціальної незахищеності й несправедливості у певних верств (страт, груп) населення;
- вплив ЗМІ на формування масової свідомості;
- використання у ЗМІ фейків, напівправди, перекрученої й неповної інформації та даних про процес, явище, компанію;
- науково-технічний прогрес, що докорінно змінює життєве середовище та потребує від індивідуумів адаптуватися до умов, що змінюються, зокрема, шляхом переорієнтації на інші види діяльності, зміни місця або умов праці, що є складним завданням для певних категорій людей та зумовлює опір прогресивним змінам та зростання соціальної напруженості;
- недостатньо активна діяльність органів державної влади у вирішенні соціальних проблем;
- непотизм («кумівська» економіка);
- недостатня соціальна відповідальність бізнесу;

- глобальне погіршення стану навколишнього середовища та кліматичні зміни, що зумовлюють загострену реакцію з боку громадськості на будь-які події щодо господарської діяльності підприємств, ін. фактори чи явища/процеси, події [6].

Цілковите і швидке подолання чи прийнятне вирішення вказаних проблем неможливе із цілої низки об'єктивних і суб'єктивних причин, але за умов комплексного підходу до їх поступового розв'язання можливе. Зниження градусу їх гостроти й нагальності цілком можливе за поступового наближення до прийнятного стану. Так, для деякого метою пом'якшення впливу соціальних ризиків у компанії й суспільстві в цілому має провадитися діяльність з налагодження конструктивного діалогу із працівниками і громадськістю, взаємовигідних соціально-бізнесових зв'язків і програм співпраці, які б включали надання вичерпних роз'яснень і повідомлень (інформування в цілому) із проблемних питань стосовно діяльності компанії, формування й підтримки позитивного іміджу компанії, репутації компанії і керівників (власників, стейкхолдерів), здійснення конкретних дієвих заходів з підвищення соціальної й екологічної відповідальності [18; 19; 29]; відстеження, прогнозування і упередження можливих несприятливих проявів соціальних факторів і дій.

2 Науково-методичні підходи до оцінювання бізнес-ризиків: особливості процедур

2.1 Сучасні методики оцінювання ризиків бізнес-середовища

Класифікація ризику, що доступна бізнесу, дозволяє використати методики його оцінювання, тобто визначення величини того чи іншого ризику бізнес-середовища і його прогнозованих (передбачуваних) наслідків (як негативних для компанії – у першу чергу, так і можливих позитивних). Для цього компанії можуть застосовувати основні положення методології аналізу й оцінювання ризиків.

Аналіз і оцінювання економічного ризику складається, як правило, із таких етапів.

1. Вивчення (дослідження) нормативно-правових актів, законів, розпоряджень тощо у певній сфері бізнес-відносин. У конкретних випадках мова йде про спеціальне державне законодавство з питань кредитування/надання позичкового капіталу (кредитні ризики); функціонування банківської системи, банківських інститутів (банківські ризики); системи оподаткування бізнес-діяльності в країні (податкові ризики); фінансової санації чи банкрутства (ризики банкрутства) тощо.

2. Співставлення (порівняння, зіставлення) нормативних вимог з економічною теорією і бізнес-практикою. Підсумком такої роботи можуть бути множина норм чинного законодавства в динаміці їх прийняття й запровадження у бізнес-практику. Така множина (перелік) чинних вимог оформлюється, зазвичай, як інформаційна база даних компанії, згідно з якою варто простежити присутність у бізнес-відносинах тих чи інших правил, законів тощо, оцінити доцільність їх застосування до об'єкту бізнес-діяльності у будь-який момент часу.

3. Апробація одержаних інформаційних даних – передбачає практичне застосування теоретичних даних до бізнес-об'єкту. У ході розроблення дії, що спрямовується на бізнес-об'єкт, використовуються такі інформаційні дані, як нормативний аналіз, досвід прийняття управлінських рішень фахівцями або керівником компанії. Джерелом ризиків стають інтереси й запити значної кількості суб'єктів господарювання на ринку, тому упровадження дії у формі практичної апробації завжди засноване на прогнозі ймовірності досягнення її результату та містить елемент невизначеності. У таких випадках ефективність подолання ризиків підвищується, якщо на етапі підготовки дії до практичної апробації буде забезпечено узгодження вимог якомога більшого числа бізнес-суб'єктів [24; 25; 34].

4. Реалізація дії на бізнес-об'єкті – організовується методичний облік витратних і прибуткових складових від бізнес-діяльності, для чого використовують стандартні методики бухгалтерського, податкового, реєстраторського обліку, а також накопичувальні системи їх зберігання та надання для користувачів.

5. Оцінювання досягнутого (отриманого) результату чи ефекту для компанії. У ситуації відносно збалансованого стану бізнес-відносин (коли дії суб'єктів певною мірою узгоджені між собою і з бізнес-об'єктом) доцільно провести повний облік складових витрат і доходу.

Оцінювання ризику проводиться в показниках доходу і витрат. На практиці це часто зводиться до поелементного вимірювання складових ризику. Оцінювання результату оформлюється у вигляді інформаційного джерела, в якому містяться висновки, рекомендації, критичні зауваження – в сукупності вони дають загальне судження про рівень економічного ризику, його властивості й можливі наслідки [3].

Існуючі методи аналізу ризику традиційно поділяються на: якісні й кількісні [1].

Необхідність якісного аналізу закладена в наявності суб'єктивних складових ризику і, як наслідок, неможливістю достовірного одержання однозначних оцінок.

Кількісні методи базуються використовують конкретні з заздалегідь відомими первинними розподілами величин невизначеності.

Найпростіший алгоритм якісного аналізу ризику передбачає ідентифікацію окремих видів ризику, виявлення й аналіз чинників, які змінюють той чи інший тип ризику. Ідентифікація вважає встановлення класифікації бізнес-ризиків, що характеризують бізнес-діяльність компаній, та завершення з формування загального портфеля бізнес-ризиків:

- метод експертних оцінок;
- метод, що базується на визначенні терміну окупності інвестицій;
- метод аналогії;
- метод критичних значень, ін. методи й алгоритми.

Є значна кількість методів переходу від якісного аналізу до кількісного, які складають кількісну модель ризику.

Модель кількісного аналізу ризику полягає в оцінюванні ступеня достовірності окремого виду бізнес-ризиків, визначення можливих фінансових втрат від нього. За такої оцінки ризику застосовуються методи:

- ймовірно-статистичний;
- метод зон ризику;
- метод експертних оцінок;
- аналітичний.

Надамо далі коротку характеристику методів.

Ймовірно-статистичний метод застосовується у випадках, коли компанія має значний обсяг аналітико-статистичної інформації. У методі використовуються дані, що стосуються результативності дій компанії.

Метод використовує такі статистичні інструменти як середні величини, дисперсію, середнє квадратичне відхилення, коефіцієнт варіації, теорія ймовірностей випадкових величин.

Метод зон ризику створений на основі ймовірнісно-статистичного методу. Зоною ризику називають діапазон втрат (доходу, прибутку, їх ймовірності), у межах якого втрати (доход, прибуток, їх ймовірність) не перевищують допустимого значення встановленого рівня. Щодо певного виду бізнес-діяльності, то під зоною ризику розуміють діапазон втрат (доходу, прибутку, їх ймовірності), у межах якого такий вид бізнесу ще можливий і доцільний.

Метод зон ризику поділяється на 3-и види:

- метод доцільності затрат;
- метод утрат прибутку;
- метод розподілу ймовірностей.

Метод експертних оцінок відрізняється від статистичного методом збору інформації, даних. За цим методом збір і аналіз статистичних даних здійснюється відповідними фахівцями, експертами (самої компанії, зовнішніми експертами). У найбільш загальному вигляді суть даного методу полягає в тому, що компанія виділяє певну групу ризиків і досліджує, як вони можуть вплинути на її бізнес-діяльність. Такий аналіз зводиться до подання бальних оцінок за ймовірністю виникнення того чи іншого виду ризику. Методи експертних оцінок ризику використовуються різноманітні.

Аналітичний метод побудови моделі ризику найбільш складний, оскільки теорія ігор, що лежить в його основі, доступна лише вузькому колу фахівців. Частіше використовується підвид аналітичного методу – аналіз чуттєвості. Він складається із таких етапів: вибір ключового показника, відносно якого і відбувається оцінка чуттєвості (внутрішня норма доходності, чистий приведений дохід, рівень прибутковості, обсяг

продажів, ін. показники); вибір чинників (рівень інфляції, стан економіки); розрахунок значень ключового показника на різних етапах (закупівля сировини, виробництво, реалізація, логістика, зберігання).

Сформовані таким чином послідовності витрат і надходжень фінресурсів дають можливість визначати потоки грошових коштів на кожен моменту часу (відрізок часу), тобто визначити ефективність [1; 3].

Важливе значення в аналізі бізнес-ризиків має проблема ризик-захищеності, яка визначається значною мірою станом компанії. Тут стан компанії – зріз його діяльності (або діяльність, віднесена до певного періоду часу). Коли говорять про ризиковий стан компанії, то мають на увазі ризикованість її діяльності. Коли говорять про ризик-захищеність компанії, то мають на увазі ефективність управління ризиками у бізнес-діяльності компанії.

Управління ризиками має забезпечувати стійкість компанії, її спроможність протистояти несприятливим діям інших компаній і ситуаціям на ринку.

2.2 Особливості процедур обґрунтування, прийняття й реалізації бізнес-рішень економічними суб'єктами в економічно несприятливому середовищі

Механізми управління ризиками бізнес-діяльності компанії активно можуть використовувати (застосовувати) працівники компанії. Так, топ-менеджмент компанії, насамперед, має запропонувати ефективні інструменти й методи ризик-менеджменту, що є адекватними ситуації, ризикам і сфері бізнесу компанії. Оскільки згаданий інструментарій різниться.

Наступний крок, складніший, керівництво компанії має вирішити, наскільки інтегрованими чи дезінтегрованими мають бути механізми

управління ризиками в компанії. Такі рішення потребують додаткових розробок та реалізації функцій організаційних структур компанії, налагодження відповідних систем і процесів для управління ризиком.

Сьогодні компанії-лідери ринку вже усвідомили, що широкий спектр ризиків не можна оцінювати чисто інтуїтивно («навскидку») або кожен ризик окремо. На ринку є комплексні алгоритми для такого ж комплексного аналізу й упровадження ризик-менеджменту в компанії. Такі інтегровані системи ризик-менеджменту підтримують цілі компанії, допомагають їх досягненню й вирішенню багатьох бізнес-проблем.

Комплексний (інтегративний) підхід дозволяє компанії зокрема:

- розглядати ризик більше як сприятливу можливість, а не загрозу, якої слід уникнути;
- використовувати конкурентні переваги компанії, фокусуючи увагу на критичних чинниках успіху – так званих точках зростання;
- нарощувати добробут стейкхолдерів за рахунок зменшення дії негативних чинників ризику (збитку) і зростання віддачі від позитивних (сприятливих можливостей для компанії на ринках);
- використати максимально ефективно наявні ресурси компанії (не тільки грошові) [1; 3].

Найвищий (глобальний) клас ризик-менеджменту включає:

- структуру ризик-менеджменту, наявну в компанії для своєчасного визначення ризиків і комунікації з управління ризиками;
- відповідні ресурси достатньої кількості (обсягу), необхідні для реалізації завдань ризик-менеджменту;
- сформовану культуру ризиків, яка б підсилювала організаційні рішення у сфері ризик-менеджменту;
- інструментарій і методи, розроблені й використовувані для ефективного й постійного ризик-менеджменту в компанії.

Зазначимо, що в компанії доцільно створити спеціальний економічний і організаційний механізм запровадження принципів ризик-менеджменту, імплементувавши його до діяльності усіх підрозділів.

Важливим його елементом є використання таких індикаторів (метрик), як SVA (Shareholders Value Added, додана акціонерна цінність) і RAROC (Risk-Adjusted Return On Capital, прибутковість капіталу з урахуванням ризику) [<https://www.investopedia.com/terms/r/raroc.asp>]. Ці метрики (підходи) орієнтують компанію на урахування принципів управління ризиками у своїй бізнес-діяльності.

Є логіка такого розвитку ризик-менеджменту – плавний, поетапний перехід від нижчих форм до вищих. Аналіз діяльності компаній свідчить, що управління ризиками проходить у декілька етапів.

Спочатку керівництво компанії дотримується «оборонного» підходу, коли увага зосереджується на виявленні й протидії чинникам ризику, що мають пряму загрозу бізнесу компанії. Фахівці компанії намагаються дійти ситуації, щоб усі бізнес-процеси проходили без недопустимих відхилень (від відповідних індикаторів, нормативів; правил, розкладів тощо).

На наступному (2-му) етапі менеджери компанії намагаються досягти як можна меншого розкиду значень запланованих показників, KPI, інших, мінімізуючи стандартне відхилення (сигма). Акцент роблять на бенчмаркінг і масштабне упровадження досвіду найкращих компаній у своїй галузі, найкращих практик ризик-менеджменту.

3-ій етап за характером є наступальним і характеризується тим, що менеджмент компанії сприймає ризик-менеджмент, як ефективний інструмент зі зростання ринкової вартості компанії, її капіталізації на ринку, і, відповідно, благополуччя її стейкхолдерів. У бізнес-середовищі такий підхід свідчить про високий рівень управління бізнес-ризиками у компанії.

Як процес, ризик-менеджмент складається із таких елементів в компанії.

А. Розроблення й прийняття схем управління ризиком - практика ризик-менеджменту компаній свідчить, що у ній обов'язково має бути формалізована схема ризик-менеджменту.

Б. Доцільно участь топ-менеджменту (вищого керівництва, власників бізнесу) у процесах ризик-менеджменту. Стейкхолдери мають бути залучені до процесів. Вони мають використовувати наявні можливості для вирішення завдань і досягнення ключових цілей компанії:

- дотримання й захист прав та інтересів стейкхолдерів, особливо там (у тих питаннях, рішеннях, сферах), де вони можуть розходитися з інтересами керівництва компанії;
- впевненість, що процедури управлінського моніторингу й контролю та інформування стейкхолдерів є задовільними в компанії, комунікація є своєчасною й повною – за правилами ведення бізнесу, інформація, що надається стейкхолдерам, має бути актуальною, реалістичною, своєчасною, повною.

В. Розроблення стратегії реакції на ризики. Із огляду на допустимі межі ризиків (для компанії), керівництву доцільно розробити тактику й стратегію зі зниження їх рівнів для компанії. Також мати план дій у ситуації, коли ризики є недопустимими для компанії у конкретній ситуації. Менеджмент має працювати з тим, щоби удосконалювати постійно процес управління ризиками і скорочувати розрив між профілем ризику компанії і схильністю до ризику ОПР у компанії.

Д. Встановлення рівнів і осіб у компанії, відповідальних за впровадження систем (схем) ризик-менеджменту, а також їх трансформації, модернізації протягом часу. Імплементація необхідних змін до вже діючих систем є важливою. Це має бути інтегроване у

поточну діяльність компанії та стратегії розвитку. У компанії має бути чітке розуміння - використовуючи доступні засоби й наявні ресурси імплементації змін (стратегічні, технічні, інформаційні, фінансові, людські важелі), менеджмент тим самим забезпечує єдиний для компанії процес змін.

Е. Працівники – Штат: за реалізацію функціоналу ризик-менеджменту в компанії відповідає керівництво всіх рівнів. Фундаментальні принципи затверджує вищий керівний орган компанії, напр., Рада директорів, Генеральний директор, і реалізує команда кваліфікованих менеджерів, виконавців.

З. Комунікації, досвід, навички, навчання, отримання нових знань/навичок, компетентностей є важливими.

К. Формування й впровадження культури ризик-менеджменту в компанії – сприяє цьому система управління кадрами, людським капіталом, трудовим потенціалом.

Л. Моніторинг (контроль) процесів ризик-менеджменту – доцільний і необхідний етап – встановлює відповідність досягнутих результатів раніше встановленим цілям (завданням). Дієвими інструментами встановлення культури ризик-менеджменту й управління компанією можуть бути:

- зміни в штатному розкладі компанії, посадових інструкціях, системі оплати праці тощо;
- використання спеціального механізму стимулювання працівників, орієнтації на кінцевий результат;
- формування зацікавленості працівників у дотриманні принципів управління ризиками компанії [1; 3].

3 Організаційно-економічні підходи до управління бізнес-ризиками компанії

3.1 Інформація, як ресурс зниження ризиків: збір додаткової інформації

У конкурентному середовищі економічні суб'єкти намагаються бути максимально поінформованими, володіти бажано повною, відповідно до умов і ситуації, надійною, актуальною й своєчасною інформацією й даними про стан ринку, контрагентів, конкурентів, інших акторів ринку.

Інформація про зовнішнє й внутрішнє середовище компанії надає можливості досить швидко приймати бізнес-рішення і, відповідно, обирати коректні методи (способи) оцінювання ризиків і оптимізації поведінки компанії. Як ми раніше зазначали, сьогодні інформація є ключовим ресурсом соціально-економічних систем[63,64,79,93,98]. Однак, як важливий ринковий ресурс, інформація часто є важкодоступною для компаній і за неї потрібно платити.

В умовах жорсткої конкуренції інформація - товар, володіння чи доступ до якого дозволяє компанії мінімізувати ризики й негативні впливи, а також можливі втрати. До вартості, зазвичай, включено час на збір інформації і оплата різних робіт з ресурсом (напр., посередникам, що надають інформаційні послуги). Бувають випадки, коли купувати додаткові інформаційні продукти для компанії економічно не вигідно саме через їх високу вартість [13].

Якщо додаткова інформація є надлишковою, зайвою для компанії, це спричиняє додаткові витрати ресурсів для роботи з нею. Тому інформація має бути необхідної кількості й якості. Володіння повними, достовірними й актуальними даними як про процеси, які відбуваються всередині організації, так і про змінне зовнішнє

середовище, покращує якість рішень. Саме для цього при залученні додаткових обсягів даних і інформації необхідно визначитися із цінністю інформації, як різницею між результатами рішень, які прийняті із залученням цієї інформації, і результатами, які б мали місце такої [15].

Незважаючи на те, діяльність окремої компанії має специфіку, на практиці виокремлюють універсальні способи мінімізації прояву ризиків:

- збір додаткової інформації/даних;
- диверсифікація;
- лімітування;
- самострахування, ін.

Дослідимо особливості зниження ризиків через збір додаткової інформації/даних.

У бізнесі частими є ситуації, коли результати інвестування раніше невідомі і відповідні рішення приймаються на основі неповної інформації. За таких умов підприємці для зниження рівня ризиків готові нести витрати з придбання додаткової інформації й даних, щоб картина була більш повною [14].

Для оцінки доцільності придбання додаткової інформації й даних можна використовувати такий (серед інших) критерій (нерівність 3.1):

$$S_i \leq \sum_j p_j * (B_{max} - B_j) \quad 3.1$$

де S_i – вартість придбання додаткової інформації;

P_j – ймовірність настання j -го сценарію;

V_j – виграш від реалізації проекту при j -му сценарію;

B_{max} – максимальний з виграшів V_j .

Слід зазначити, що використання такого підходу значно завищує її вартість. При зборі додаткової інформації для зниження ризику слід прагнути до досягнення оптимального співвідношення як між повнотою

і якістю інформації, так і вартістю її отримання, тобто мова йде про економічно оптимальну неповноту інформації [14].

Збір додаткової інформації й даних для удосконалення процедур управління ризиками має низку недоліків, основними з яких є:

- отримання повної й достовірної інформації, а також зниження неточності наявної інформації вимагає значних фінансових витрат;
- процес вимагає прийняття ризикового рішення в умовах дефіциту часу;
- багато видів інформації й даних зазвичай є комерційною таємницею;
- інформацію про можливі умови реалізації бізнес-рішень і проектів часто не можна висловити у фіксованій аналітичній чи кількісній формі [14; 15].

3.2 Методи оцінювання ризиків бізнес-діяльності компанії

Методичні підходи до оцінки бізнес-ризиків розглянемо на прикладі діяльності фірми і обґрунтування нею бізнес-рішення.

Торговельна компанія (невелика) оцінює варіанти рішень з розширення бізнес-діяльності. З цією метою фірма планує інвестувати залучені кошти в розвиток торгівельної мережі.

Фірма аналізує альтернативні сценарії, однак рішення має бути прийнято в умовах дії економічних ризиків зовнішнього середовища.

Зовнішні ризики, що матимуть вплив на показники ефективності стратегій інвестування, фірмою визначено, як і їх ймовірності.

Економічні ефекти кожної стратегії (прибуток) при реалізації кожної стратегії і ймовірності зовнішніх умов наведені нижче (табл. 3.1).

Перед фірмою стоїть завдання: визначити ефективність та ступінь ризику кожного сценарію за обраними критеріями (показниками). Оцінювання буде проводитися за таким метриками ризику:

- середньої ефективністю;
- дисперсією;
- стандартним відхиленням;
- коефіцієнтом варіації;
- семіваріацією;
- семіквадратичним відхиленням;
- коефіцієнтом ризику (як інтегральним показником, що визначатиме рішення фірми).

Таблиця 3.1 – Економічні ефекти фірми за реалізації кожної стратегії, ймовірності зовнішніх умов для фірми

Стратегія, С і	Прибуток фірми, грош. од.				
	1-а	2-а	3-я	4-а	5-а
С 1	21	7	22	13	8
С 2	13	19	18	33	55
С 3	37	6	5	43	4
С 4	25	17	11	39	1
С 5	27	24	26	8	16
С 6	25	3	19	6	1
Рі	0.45	0.15	0.09	0.18	0.13

ОЦІНЮВАННЯ і БГРУНТУВАННЯ рішення фірми

1. Визначаємо середню ефективність стратегії за формулою 3.1

$$\bar{x} = M(X) = \sum_{i=1}^n x_i p_i$$

3.1

Розрахунки для стратегій фірми наведемо у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Середня ефективність стратегій для фірми

Стратегії, С і	Прибуток фірми, грош. од.					M _i
	1-а	2-а	3-я	4-а	5-а	
С 1	21	7	22	13	8	15.86
С 2	13	19	18	33	55	23.41
С 3	37	6	5	43	4	26.26
С 4	25	17	11	39	1	21.94
С 5	27	24	26	8	16	21.61
С 6	25	3	19	6	1	14.62
P _i	0.45	0.15	0.09	0.18	0.13	

Висновок: 3-ій сценарій має найвищу середню ефективність.

2. Кількісна оцінка ризикованості кожного сценарію на основі показників варіації:

а) за дисперсією проводимо розрахунки за формулою 3.2:

$$D = \sum_{j=1}^n (a_{ji} - M_j)^2 * P_j \quad 3.2$$

Результати оцінювання подано нижче в таблиці.

Таблиця 3.3 – Дисперсії сценаріїв фірми

Стратегії S _i	Прибуток фірми, грош. од.					D _i
	1-а	2-а	3-я	4-а	5-а	
С 1	21	7	22	13	8	36.56
С 2	13	19	18	33	55	200.60
С 3	37	6	5	43	4	269.01
С 4	25	17	11	39	1	128.03
С 5	27	24	26	8	16	53.097
С 6	25	3	19	6	1	107.95
P _i	0,45	0,15	0,09	0,18	0,13	

Дисперсія є одним з абсолютних показників кількісної оцінки ризику. Чим більша дисперсія, тим більший ризик, притаманний стратегії. Виходячи з цього, 1-ий сценарій характеризується меншим ризиком, ніж решта, тобто за цим показником 1-ий сценарій є вигіднішим для фірми.

б) на основі стандартного відхилення оцінюємо за формулою 3.3:

$$\sigma_i = \sqrt{D_j} \quad 3.3$$

Результати оцінювання подано нижче.

Таблиця 3.4 – Стандартне відхилення сценаріїв фірми

Стратегії С і	Прибуток, грош. од.					σ_i
	1	2	3	4	5	
С 1	21	7	22	13	8	6.04652
С 2	13	19	18	33	55	14.1634
С 3	37	6	5	43	4	16.4016
С 4	25	17	11	39	1	11.3153
С 5	27	24	26	8	16	7.28683
С 6	25	3	19	6	1	10.3902
Рі	0.45	0.15	0.09	0.18	0.13	

Стандартне відхилення – середнє лінійне відхилення від фактичного значення прибутку: чим менше значення σ , тим надійніша стратегія.

Тож за цим показником найвигіднішою є перший сценарій.

в) на основі коефіцієнта варіації оцінюємо за формулою 3.4.

$$K_{var} = \frac{\sigma_i}{M_i} \quad 3.4$$

Оцінки подано у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Коефіцієнт варіації для сценарії фірми

Стратегії Сі	Прибуток, грош. од.					K_{var}
	1-а	2-а	3-я	4-а	5-а	
С 1	21	7	22	13	8	0.38124
С 2	13	19	18	33	55	0.60501
С 3	37	6	5	43	4	0.62458
С 4	25	17	11	39	1	0.51574
С 5	27	24	26	8	16	0.3372
С 6	25	3	19	6	1	0.71068
Pi	0.45	0.15	0.09	0.18	0.13	

Висновок : чим більше значення коефіцієнта варіації, тим ризикованішим і менш ефективним є сценарій. За цим показником вигідніший для фірми п'ятий сценарій.

д) за семіваріацією - формула 3.5:

$$S_{AR} = \frac{1}{P} * \sum (a_{ij} - M_j)^2 * P_j * a_{ij}$$

Результати оцінювання подано у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Семіваріація сценаріїв фірми

Стратегії Сі	Прибуток, грош. од.					S^+var	S^-var
	1-а	2-а	3-я	4-а	5-а		
С 1	21	7	22	13	8	28.2996	46.258
С 2	13	19	18	33	55	471.89	78.72
С 3	37	6	5	43	4	162.46	450.45
С 4	25	17	11	39	1	89.8436	193.07
С 5	27	24	26	8	16	22.7025	120.75
С 6	25	3	19	6	1	92.9844	125.5
Pi	0.45	0.15	0.09	0.18	0.13		

Висновок: за значенням додатної семіваріації, яке є найбільшим у 2-ій

стратегії, можемо очікувати найбільший прибуток.

За значенням від'ємної семіваріації, яке є найменшим у 1-ій стратегії, можемо очікувати найменші прогнозовані витрати.

Семіваріація характеризує середні квадратичні відхилення тих значень прибутку, які менші за нього. Чим менша від'ємна семіваріація, тим менші прогнозовані витрати.

е) за семіквадратичним відхиленням – формула 3.6.

$$SS_{VAR}^{\pm} = \sqrt{S_{Var}^{\pm}}$$

Оцінки подано в таблиці 3.7

Таблиця 3.7 – Семіквадратичне відхилення сценаріїв

Стратегії Сі	Прибуток, грош. од.					SS ⁺ var	SS ⁻ var
	1	2	3	4	5		
С 1	21	7	22	13	8	5.31974	6.8013
С 2	13	19	18	33	55	21.723	8.8724
С 3	37	6	5	43	4	12.7458	21.224
С 4	25	17	11	39	1	9.47859	13.895
С 5	27	24	26	8	16	4.76472	10.989
С 6	25	3	19	6	1	9.64284	11.2
Рі	0.45	0.15	0.09	0.18	0.13		

Висновок: чим більше додатне семіквадратичне відхилення, тим більшим може виявитись абсолютне значення фактичного очікуваного прибутку. Тобто, найкращою буде 2-га стратегія для фірми. Аналогічно, чим менше від'ємне семіквадратичне відхилення, тим меншою може виявитись абсолютна величина очікуваних витрат. Тоді вигідною є 1-ша стратегія.

Інтегральну оцінку ризику проводимо за показником

е) за коефіцієнтом ризику:

оцінювання проводимо за формулою 3.7

$$K_R = SS_{VAR}^- / SS_{VAR}^+$$

Інтегральна оцінка подана нижче у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Коефіцієнт ризику для сценаріїв фірми

Стратегії Сі	Прибуток , грош. од.					K_R
	1-а	2-а	3-я	4-а	5-а	
С 1	21	7	22	13	8	1.27851
С 2	13	19	18	33	55	0.40844
С 3	37	6	5	43	4	1.66515
С 4	25	17	11	39	1	1.46592
С 5	27	24	26	8	16	2.30627
С 6	25	3	19	6	1	1.1619
Pi	0.45	0.15	0.09	0.18	0.13	

Висновок: чим менший коефіцієнт ризику, тим менше ризик. За даним критерієм найвигіднішим є другий сценарій фірми.

Обґрунтування вибору сценарію фірми:

3-тя стратегія має найбільшу середню ефективність, а решта стратегій найменш ефективні.

За показником дисперсії 1-ша стратегія є найвигіднішою.

За показником стандартного відхилення найвигіднішою є 1-ша стратегія (найменше значення).

Чим більше значення коефіцієнта варіації, тим ризикованішою та менш ефективною є стратегія. За цим показником вигідніша 5-та стратегія

За значенням додатної семіваріації, яке є найбільшим у 2-ій стратегії можна сказати, що тут найбільший прибуток. За значенням від'ємної семіваріації, яке є найменшим у 1-ій стратегії можна сказати, що тут найменші прогнозовані витрати.

Чим більше додатне семіквадратичне відхилення, тим більшим може виявитись абсолютне значення фактичного очікуваного прибутку – найкращою буде 2-га стратегія. Аналогічно, чим менше від'ємне семіквадратичне

відхилення, тим меншою може виявитись абсолютна величина очікуваних витрат. За такої постановки умови вигідною є 1-ша стратегія.

Загальний висновок: чим менший коефіцієнт ризику, тим менше ризик. За даним критерієм найвигіднішою є 2-га стратегія.

Аналізуючи результати, можемо зробити вибір на користь 2-го сценарію, оскільки вона має найбільший очікуваний прибуток і менші ризики, хоча очікувані витрати і не найнижчі.

Висновок

У рамках кваліфікаційного дослідження отримано такі основні результати.

1. Ризик є невід'ємним елементом людського життя й діяльності. Він породжується невизначеністю, відсутністю достатньо повної інформації про подію чи явище, та неможливістю прогнозувати розвиток подій. Ризик виникає тоді коли рішення вибирається з декількох можливих варіантів і немає впевненості, що воно є найефективнішим. Можна приймати рішення та запроваджувати дії направлені на зменшення ризику але позбутися його неможливо. Ситуації, коли відсутній ризик, в економіці майже не зустрічаються. Більшість ситуацій яким притаманний ризик є дуже важко прогнозованими та контрольованими тому усунути ризик повністю майже неможливо. Це є причиною того, що навіть ідеальні з першого погляду рішення приводять до збитків.

2. Водночас ризик слід розглядати як невід'ємний елемент процесу існування організації на ринку. Фактично якщо основною метою функціонування організації є максимізація прибутку, то він є винагородою за вдало взятий на себе ризик.

3. Проблеми ризику мають розглядатися й ураховуватися як при розроблені стратегії, так і в процесі виконання оперативних завдань. У кожній ситуації, що пов'язана з ризиком постає питання: що означає доцільний ризик, де межа, що відокремлює доцільний ризик від нерозумного. Визначення такої межі не може бути правильним без розуміння причин виникнення ризику та його зростання протягом останнього періоду розвитку людства.

4. У роботі проведено практичне оцінювання ризиків бізнес-проекту компанії і обґрунтовано вибір найбільш ефективного інвестиційного рішення (у торговельній сфері) на основі отриманих оцінок за обраними критеріями і показниками.

Список джерел

1. Балджи М.Д., Карпов В.А., Ковальов А.І., Костусєв О.О., Котова І.М., Сментина Н.В. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навчальний посібник. – Одеса: ОНЕУ, 2013. 670 с.
2. Верхуша Н.П. Концептуальні основи управління кредитним ризиком банку на основі системного і процесного підходів / Н. П. Верхуша // Актуальні проблеми економіки, 2012. №4. С. 246–252.
3. Винник Т.М. Методи оцінки ефективності різних типів реструктуризації / Т. М. Винник // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України, 2007. Випуск 21. С. 264–276.
4. Вітка Н.Є. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності високо-технологічного підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04/ Н. Є. Вітка; Приазов. держ. техн. ун-т. - Маріуполь, 2010. 21 с.
5. Диба М.І. Суть та види фінансових ризиків у системі ризик-менеджменту підприємства / М.І. Диба // Вісник НУ „Львівська політехніка» „Менеджмент та підприємництво: етапи становлення та проблеми розвитку», 2008. № 635. С. 22- 28.
6. Дорош Н.І. Інтегрована модель внутрішнього контролю підприємства: адаптація закордонного досвіду в Україні / Н.І. Дорош, Т.В. Яцик // Економічний аналіз: зб. наук. праць/Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль: «Економічна думка», 2015. Том 22. №2. С. 68- 74.
7. Мантур-Чубата О. С. Організаційно-економічний механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства: дис. кан. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Олена Сергіївна Мантур-Чубата. Хмельницький, 2015. 239 с.
8. Ястремська О.М. Ризик у процесі інвестиційної діяльності // Наукові праці ДонНТУ. Серія: Економічна. Вип. 31-1. 2007. С. 56–60.
9. International country risk guide / The PRS Group, Inc. – New York, 2015. 182 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://epub.prsgroup.com/free-samples>.
10. The Boeing company 2015 Annual Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://s2.q4cdn.com/661678649/files/doc_financials/annual/2015/2015-Annual-Report.pdf
11. Yatsenko, V. A Company-Specific Business Process «Accounting of Cash on the Bank Accounts» in the Global Electronic Payment System. Ermolayev, V. et al. (eds.) ICT in Education, Research and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer. Proc. 12th Int. Conf. ICTERI 2016, CEUR-WS.org/ Vol-1614, pp. 591-607 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ceur-ws.org/Vol-1614/paper_109.pdf
12. Беднарська О.Р. Планування методів оптимізування ризиків у діяльності підприємства. Національний університет “Львівська політехніка” Інститут підприємництва та перспективних технологій. Львів. 2008.
13. Семенова К. Д., Тарасова К. І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання. Монографія / К. Д. Семенова, К. І. Тарасова. – Одеса : ФОП Гуляєва В.М., 2017. 234 с.
 - а. Трансформація підприємств: економічна оцінка та побудова систем менеджменту / О.Є. Кузьмін, А.С. Мороз, Н.Ю. Подольчак, Р.В. Шуляр. – Львів, 2005. 335 с.
14. Viktor V. Sabadash & Tetyana V. Marchenko. Lenovo’s Global Competition Strategy: the Driving Forces of Leadership. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 1. С. 60–70.
15. Viktor V. Sabadash, Peter J. Stauvermann & Ruslana O. Peleshchenko. Competitiveness of Ukrainian Companies in Foreign Markets: New Challenges and Opportunities. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 1. С. 60–70.

16. Sabadash V. and Denysenko P. Economic and social dimensions of ecological conflicts: root causes, risks, prevention and mitigation measures. *Int. J. of Environmental Technology and Management*. 2018. Vol. 21, Nos. 5/6. P. 273–288. DOI: 10.1504/IJETM.2018.100579
17. Сабадаш В. В. Соціально-економічні виміри екологічного конфлікту. *Механізм регулювання економіки*. 2006. № 2. С. 190–201. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3634>
18. Сабадаш В. В. Енергетична безпека України: конфліктність геополітичного вибору. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 2. С. 52–59. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/24474>
19. Сабадаш В. В., Давиденко І. В., Бабій Т. В. Конкуренція за ресурси й економічні конфлікти у глобальному бізнес-середовищі: рушійні сили, безпека, інституційно-ресурсний концепт врегулювання. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 4. С. 128–147.
20. Viktor V. Sabadash, Svitlana A. Petrovska, Mykhailo V. Petrovskyi. Formation of the Organizational and Economic Mechanism for Attracting Investment to the Region. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 2. P. 16–23.
21. Формування організаційно-економічних засад (механізму, принципів, інструментарію) та комплексної системи ресурсного забезпечення економічного механізму врегулювання екологічних конфліктів. Звіт про НДР (заключний) / Кер. В. В. Сабадаш. Суми : СумДУ, 2016. 75 с.
22. Сабадаш В. В., Мінакова І. В. Основи зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка підприємства* : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. Суми : Університетська книга, 2019. С. 639–667. https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/80106/1/Melnik_econom.pdf
23. Сабадаш В. В. Бизнес-интересы фирм на внешних рынках. *Экономика и бизнес: учебник* / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, д.э.н., доц. А. И. Каринцевой. Сумы: Университетская книга, 2018. С. 322–351.
24. Сабадаш В. В., Мельник Л. Г., Завдов'єва Ю. М. та ін. Розвиток української альтернативної енергетики на основі проривних технологій. *Проривні технології в економіці і бізнесі (досвід ЄС та практика України у світлі III, IV і V промислових революцій)* : навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника та Б. Л. Ковальова. Суми: Сумський державний університет, 2020. 180 с.
25. Сабадаш В. В., Мельник Л. Г., Дериколенко О. М. та ін. Проривні технології як основа інновацій в альтернативній енергетиці. *Проривні технології в економіці і бізнесі (досвід ЄС та практика України у світлі III, IV і V промислових революцій)* : навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника та Б. Л. Ковальова. Суми : Сумський державний університет, 2020. 180 с.
26. Сабадаш В. В. Дослідження впливу енергоресурсних чинників на економічну безпеку. *Механізм регулювання економіки*. 2009. №2. С. 11–18. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3360>
27. Сабадаш В. В. Інституційні аспекти врегулювання екологічних конфліктів (регіональний і міжнародний рівні). *Механізм регулювання економіки*. 2008. №1. С. 68–77.
28. Сабадаш В. В. Енергетично-ресурсна безпека України: загрози виникнення еколого-економічних конфліктів. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2009. № 2. С. 70–77.
29. Сабадаш В. В. Тенденції сучасної ресурсної політики у забезпеченні еколого-економічної безпеки. *Механізм регулювання економіки*. 2007. №2. С. 50–59. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3130>
30. Сабадаш В. В. Методологічні підходи до детермінації екологічного конфлікту. *Механізм регулювання економіки*. 2006. – № 4. – С. 49-62.

31. Сабадаш В. В. Екологічні конфлікти: теоретико-методологічні аспекти еколого-економічного дослідження. *Сталий розвиток та екологічна безпека суспільства в економічних трансформаціях* / [Андрєєва Н. М., Бараннік В. О., Белашов Є. В. та ін.]; за науковою редакцією д.е.н., проф. Хлобистова Є. В. Сімферополь : ПП «Підприємство Фенікс», 2010. С. 336–357.
32. Сабадаш В. В. Антиекологічні тенденції соціально-економічного розвитку: конфліктний потенціал екологічного фактора. *Механізм регулювання економіки*. 2009. №3, Т.1. С. 11–22.
33. Сабадаш В. В., Петровська С. А. Оцінювання інвестиційної привабливості території з урахуванням еколого-економічних інтересів суб'єктів господарювання. *Механізм регулювання економіки*. 2013. №3. С. 21–29.
34. Сабадаш В. В., Бабій Т. В., Гамалій Ю. М. «Зелені» облигації, як драйвер сталого розвитку. *Економічні проблеми сталого розвитку* : мат. міжнар. наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених імені професора Балацького О. Ф. «Економічні проблеми сталого розвитку» (м. Суми, 28-29 квіт. 2020 р.). Суми : Сумський державний університет, 2020. С. 231–233.
35. Вплив людського капіталу та інноваційно-інвестиційних показників на еколого-економічну ефективність національних економік [Текст] / О.В. Кубатко, В.О. Ковач, П.А. Денисенко, В.М. Ігнатченко// *Механізм регулювання економіки*. - 2018. - № 3. - С. 19-29. - doi.org/10.21272/mer.2018.80.06.
36. Економіка енергетики : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2015. – 378 с. (<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/45315>)
37. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2012. - 864 с
38. Ковальов Б. Л. Науково-теоретичні підходи до аналізу дефініційної основи сталого способу життя. *Механізм регулювання економіки*. 2010. № 2. С. 151–159.
39. Ковальов Б. Л. Стратегія сталого розвитку: історична ретроспектива. *Механізм регулювання економіки*. 2009. Т. 1, № 4. С. 192–197. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3513>
40. Кубатко О. В. Екологічні інновації як джерело флуктуацій енергоефективного розвитку національної економіки / О. В. Кубатко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. - 2016. - № 4. - С. 365-376. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2016_4_32
41. Макаренко, І. О., Бондар, А. В., Гончаренко, О. С., Єльнікова, Ю. В., Євдокимова, А. В., Жиглей, І. В., ... Кучер, С. В. (2020). *Корпоративна соціально-екологічна відповідальність та партнерство стейкхолдерів задля сталого розвитку*.
42. Маценко О. М., Маценко О. І., Кальченко С. О. Соціо-еколого-економічні індикатори сталого водокористування. *Механізм регулювання економіки*. 2016. № 3. С. 19–30. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/49530>
43. Маценко О. М., Овчаренко Д. М. Економічні засади підвищення контролю якості енергоресурсів промислових підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2013. №3. С. 71–79. URL : <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/37630>
44. Маценко О. М., Німко С. І., Овчаренко Д. М. Методичні засади оцінки еколого-економічної ефективності функціонування малих гідроелектростанцій. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2013. № 4. С. 26-34. URL : <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/35024>
45. Маценко О. М., Шапочка Ю. М. Економіко-правові аспекти відшкодування економічного збитку. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 1. С. 242–248. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/24558>

46. Мельник О. І., Маценко О. М., Пронікова Ж. С. Наукові підходи до удосконалення мотивації екологічно спрямованої діяльності. *Механізм регулювання економіки*. 2012. №3. С. 58–65. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/34234>
47. Мельник Л.Г., Потравный И.М., Сотник И.Н. Анализ методических подходов к формированию показателей эффективности ресурсопользования. *Экологическое право*. 2009. № 4. С. 18–25.
48. Мельник Л. Г., Авдасев В. Н., Ковалев Б. Л. Информационный вектор социально-экономического развития: ретроспективный анализ. *Социально-экономические проблемы информационного общества: монография* / под ред. д-ра экон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук М. В. Брюханова. Сумы : ИТД «Университетская книга», 2010. Вып. 2. С. 776–791.
49. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с.180. Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
50. Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки : монографія / за заг. ред. доктора экон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : Університетська книга, 2016. – 368 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80197>
51. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. І. М. Сотник, д.е.н., проф. Л. М. Таранюка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>
52. Розвиток виробничого потенціалу машинобудівних підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища [Текст] / О.В. Кубатко, В.Л. Акуленко, А.А. Іскаков ; За наук. ред. Л.Г. Мельника // Механізм регулювання економіки. - 2015. - № 3. - С. 15-22.
53. Сотник И.Н., Могиленец Т.В. Анализ подходов к экономической оценке экосистемных услуг. *Механізм регулювання економіки*. 2011. Вип. 2. С. 152–158.
54. Сотник І.М. Формування самовідтворювального еколого-економічного механізму управління ресурсозбереженням. *Вісник СумДУ. Серія Економіка*. 2011. № 1. С. 5–13.
55. Сотник І.М. Тенденції та проблеми управління дематеріалізацією виробництва і споживання. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 8. С. 62–67.
56. Сотник І.М., Мазін Ю.О. Управління розвитком ринку ресурсозбереження в Україні: проблеми і перспективи. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 1. С. 3–8.
57. Сотник І.М. Про макроекономічні наслідки ресурсозбереження. *Економіка України*. 2009. № 10. С. 27–35.
58. Сотник, І. М., Сотник, М. І., Мазін, Ю. О., Чорток, Ю. В., Коблянська, І. І., Горобченко, Д. В., ... Вороненко, В. І. (2017). *Еколого-економічні механізми реалізації потенціалу енерго-та ресурсозбереження національної економіки*. Сумський державний університет
59. Тарановський В. І., Ковальов Б. Л., Портянка А.Г. Науково-методичні підходи до визначення дефініції «екотуризм». *Механізм регулювання економіки*. 2014. № 2. С. 30–37. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/38650>
60. Чорток, Ю. В., Чорток, Ю. В., Гончаренко, О. С., Гончаренко, А. С., Мельник, Л. Г., & Мельник, Л. Г. (2013). *Забезпечення сталого розвитку регіону на основі дематеріалізації діяльності регіональних логістичних центрів*.
61. Шевцова С.В., Ковальов Б.Л. Науково-методичні підходи до формування сталого способу життя. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 1. С. 230–234.
62. Шкарупа, О.В. Бізнес-планування "зеленого" зростання економіки регіону як чинник екологічної модернізації соціально-економічних систем / О.В. Шкарупа // Механізм регулювання економіки. - 2016. - № 3. - С. 9-18. 39.
63. Шкарупа, О.В. Мотиваційні механізми екологічної модернізації соціально-економічних систем / О.В. Шкарупа // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу:

- збірник тез доповідей X Міжнародної науковопрактичної конференції, 29 вересня - 1 жовтня 2016 р. / Відп. за вип. Ю.М. Гладенко. – Суми: Ткачов О.О., 2016. – С. 242-243.
64. Шкарупа, О.В. Організаційно-економічний механізм реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств : звіт про НДР (заключний) / Кер. Л.М. Таранюк. - Суми : СумДУ, 2016. - 82 с.
 65. Шкарупа, О.В. Методологічні засади державного регулювання екологічної модернізації національної економіки [Текст]: дисертація ... д-ра екон. наук, спец.: 08.00.03 - економіка та управління національним господарством / О.В. Шкарупа; наук. консультант Л.Г. Мельник. - Суми: СумДУ, 2018. - 485 с.
 66. Экономика и бизнес: учебник / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, д.э.н., доц. А. И. Каринцевой. – Сумы : Университетская книга, 2018. – 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80201>
 67. Экономика развития: учебное пособие / под ред. д-ра экон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук А. Вик. Кубатко. Сумы : «Университетская книга», 2017. 352 с. https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/80184/1/%d0%adkonomyka_razvytyia.pdf
 68. Hrynevych, O. V., & Goncharenko, O. S. (2018). The study of the solidarization of the wage system. The experience of the European Union. *Ciencia, Técnica y Mainstreaming Social*, (2), 1–6.
 69. Hrynevych, O. V., & Goncharenko, O. S. (2018). El estudio de la solidarización del sistema salarial. La experiencia de la Unión Europea. *Ciencia, Técnica y Mainstreaming Social*, (2), 1–6.
 70. Hrynevych, O., & Goncharenko, O. (2017). GREEN SOLIDARITY ECONOMY. XII МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ" НАУЧНЫЙ ДИСПУТ: ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ", 45–47.
 71. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). *Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise*.
 72. Leonid Melnyk, Hanna Sommer, OleksandraKubatko, MarcinRabe and SvitlanaFedyna (2020). The economic and social drivers of renewable energydevelopment in OECD countries. *Problems and Perspectives in Management*,18(4), 37-48. doi:10.21511/ppm.18(4).2020.04
 73. Makarenko, I. O., Vasylieva, T. A., Lieonov, S. V., Plastun, O. L., Smolennikov, D. O., Chortok, Y. V., ... Yevdokymov, A. V. (2019). *Corporate social and environmental responsibility of business and national economy competitiveness: in search of interaction*.
 74. Melnyk, L., Dehtyarova, I., Kubatko, O., Karintseva, O., &Derykolenko, A. (2019). Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. *Economic Annals-XXI*, 179(9-10), 22-30. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V179-02>
 75. Melnyk L.G., Kubatko O. The impact of green-innovations on environmental quality and energy resource consumption. *International economic relations and sustainable development : monograph / edited by Dr. of Economics, Prof. O. Prokopenko, Ph.D in Economics T. Kurbatova. – RudaŚląska :Drukarnia i Studio GraficzneOmnidium, 2017. – 272 p. ISBN 978-83-61429-11-1*
 76. Melnyk, L., Derykolenko, O., Kubatko, O. & Matsenko, O. (2019, June). Business Models of Reproduction Cycles for Digital Economy. *Proceedings of the 15th International Conference on ICT in Education, Research and Industrial Applications. Integration, Harmonization and Knowledge Transfer. Volume II. Kherson : CEUR-WS. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74617>*
 77. Melnyk, L., Matsenko, O., Dehtyarova, I. & Derykolenko, O. (2019). The formation of the digital society: social and humanitarian aspects. *Digital economy and digital society*. T. Nestorenko& M. Wierzbik-Strońska (Ed.). Katowice: Katowice School of Technology. [in Ukrainian].URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74570>

78. RuiLi, HongJiang, IrynaSotnyk, OleksandrKubatko, IsmailAlmashaqbeh Y. A. The CO2 EmissionsDriversof Post-Communist EconomiesinEasternEuropeandCentralAsia. Atmosphere. 2020. 11(9). C. 1019-1033. DOI: <https://doi.org/10.3390/atmos11091019>.