

**ПОСОХОВ**Ігор Михайлович  
posokhov7@gmail.com

УДК 338.24

**ЖАДАН**Юлія Володимирівна  
uliazh777@gmail.comд.е.н., професор,  
Національний технічний  
університет "Харківський  
політехнічний інститут"**ОРГАНІЗАЦІЙНО-РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ  
РИЗИКАМИ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
УКРАЇНИ**аспірантка, Національний  
технічний університет  
"Харківський політехнічний  
інститут"**КАБИШ**  
Анна Юріївна  
anka1003@ukr.net**ORGANIZATIONAL AND RESOURCE SUPPORT  
OF THE MECHANISM OF INNOVATIVE RISK  
MANAGEMENT OF ENTERPRISES OF  
PROCESSING ENTERPRISES OF UKRAINE****ПАДАЛКА**  
Павло Андрійович  
ppadalka.pw@gmail.comDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.4\(1\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2021.4(1).2)аспірантка, Національний  
технічний університет  
"Харківський політехнічний  
інститут"аспірант, Національний  
технічний університет  
"Харківський політехнічний  
інститут"**POSOKHOV Ihor** – Doctor of Economics, Professor, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"**ZHADAN Yuliia** – postgraduate student, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"**KABYSH Anna** – postgraduate student, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"**PADALKA Pavlo** – postgraduate student, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

У результаті дослідження визначено, що в сучасних умовах, дослідження організаційно-ресурсного забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств є актуальною проблемою, вирішення якої дозволить забезпечити ефективне управління ризиками підприємств олійно-жирової галузі. Метою статті є дослідження та розроблення організаційно-ресурсного забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств. Запропоновано організаційно-ресурсне забезпечення механізму інноваційного управління ризиками (МІУР) у системі управління підприємством олійно-жирової галузі України та аналіз його основних складових. Удосконалено науково-методичний підхід впровадження механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств на підставі використання організаційно-ресурсного забезпечення та містить організаційно-управлінське, кадрове, фінансове, інформаційно-аналітичне, матеріально-технічне (програмне), документаційно-правове забезпечення, що дозволить підвищити ефективність управління ризиками переробних підприємств.

\* \* \*

**Introduction.** The study found that in modern conditions, the study of organizational and resource provision of the mechanism of innovative risk management of enterprises of the oil and fat industry of Ukraine – an urgent problem, the solution of which will ensure effective risk management of enterprises of the oil and fat industry.

The analysis of publications on the problems of forming the enterprise management mechanism showed that the mechanism of innovative risk management (MIRM) of oil and fat enterprises of Ukraine needs proper coverage as a necessary component of the enterprise management mechanism. Therefore, we believe that we should focus on the study of this problem.

**The purpose of the paper** is to study and develop organizational and resource provision of the mechanism of innovative risk management of processing enterprises.

**Results.** The organizational and resource provision of the mechanism of innovative risk management (MIRM) in the management system of the oil and fat industry of Ukraine and the analysis of its main components are offered. Issues of risk management of processing enterprises should be in the competence of highly qualified risk management specialists with professional education, practical experience in risk management in industrial enterprises and the desire for lifelong learning using both electronic corporate educational resources and training, seminars, conferences. To attract them, a system of motivation of professional risk managers should be developed, which will include material and moral incentives for risk management specialists, social programs and the provision of opportunities for lifelong learning at the expense of processing enterprises.

**Conclusions.** Improved scientific and methodological approach to the implementation of the mechanism of innovative risk management of processing enterprises based on the use of organizational and resource support and includes organizational and managerial, personnel, financial, information-analytical, material-technical (software), documentation and legal support to improve management efficiency risks of processing enterprises.

**Ключові слова:** ризик, управління ризиками, механізм управління ризиками, організаційно-ресурсне забезпечення механізму інноваційного управління ризиками, олійно-жирова галузь

**Keywords:** risk, risk management, risk management mechanism, organizational and resource provision of the mechanism of innovative risk management, oil and fat industry

## ВСТУП

У сучасних умовах, дослідження організаційно-ресурсного забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств України – актуальна проблема, вирішення якої дозволить забезпечити ефективне управління ризиками переробних підприємств. Сучасні підприємства функціонують в умовах невизначеності ринкового середовища і прагнуть максимізувати прибуток в умовах зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Актуальність теми та практичне значення дослідження вплинули на вибір теми статті.

Проблема формування, організаційно-ресурсного забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств у наш час недостатньо досліджена в наукових публікаціях. В умовах сучасного соціально-економічного розвитку кількість ризикоутворюючих факторів, які негативно впливають на діяльність підприємства, стрімко зростає. Звідси розроблення та організаційно-ресурсне забезпечення дієвого механізму інноваційного управління ризиками є однією з важливих умов стабільного функціонування промислових підприємств.

Праці В. Вітлінського [1], В. Лопатовського [3], В. Лук'янової [4] присвячені проблемам управління ризиками на підприємстві. Необхідність створення та вдосконалення механізму управління підприємством та окремих його складових, зокрема впровадження механізму управління ризиками доведена результатами праць Пахомової [7], І. Посохова [8–10], Ю. Тюленевої [11], Т. Цвігун [12] та ін.

Аналіз публікацій з проблем формування механізму управління підприємством показав, що саме механізм інноваційного управління ризиками (МІУР) переробних підприємств України потребує належного висвітлення як необхідна складова механізму управління підприємством. Тому вважаємо що слід зосередити увагу на дослідженні цієї проблеми.

**МЕТА** роботи – дослідження організаційно-ресурсного забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час проведення дослідження використано такі методи: аналіз та синтез, порівняння, теоретичне узагальнення тощо.

## РЕЗУЛЬТАТИ

У статті пропонуємо організаційно-ресурсне забезпечення, розроблене авторами, механізму інноваційного управління ризиками (МІУР) у системі управління переробним підприємством та аналіз його основних складових. Класичний підхід пов'язує управління з формуванням цілей, плануванням, прийняттям рішень, вміннями організовувати, управляти, контролювати, лідирувати. Специфічними цілями управління в підприємстві є: зростання сукупного добробуту власників підприємства, збільшення прибутку, підтримка конкурентоздатності на заданому рівні, ефективний розвиток підприємства, освоєння нових ринків, виконання урядових завдань [12]. Стратегічним завданням, без виконання якого неможливо досягти інших цілей, є втримання ринкових позицій. Для реалізації цього завдання підприємство повинно постійно здійснювати комплекс заходів із забезпечення виконання своїх базових функцій на належному рівні, забезпечення безвідмовності системи, і, головне, ефективного управління ризиками. Сучасні дослідники ототожнюють МІУР із процесом управління ризиками, що не є достатнім.

На нашу думку, МІУР повинен містити не лише процес управління ризиками, але й враховувати вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, проходження процедури узгодження і прийняття відповідних управлінських рішень, а також функціональне забезпечення МІУР. Пропонується визначити МІУР як складну систему, складові якої у взаємодії забезпечують ефективне прийняття рішень у сфері управління ризиками підприємства. МІУР керується принципами управління ризиками, застосовує відповідні методи і важелі управління ризиками з метою їх мінімізації.

На рис. 1 зображено місце МІУР у системі управління підприємством.

До функціональних забезпечуючих елементів МІУР слід віднести: організаційно-управлінське, кадрове, фінансове, інформаційно-аналітичне, матеріально-технічне, документально-правове забезпечення.

Далі на рис. 2 зображено авторське бачення змісту організаційно-ресурсного забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств України.

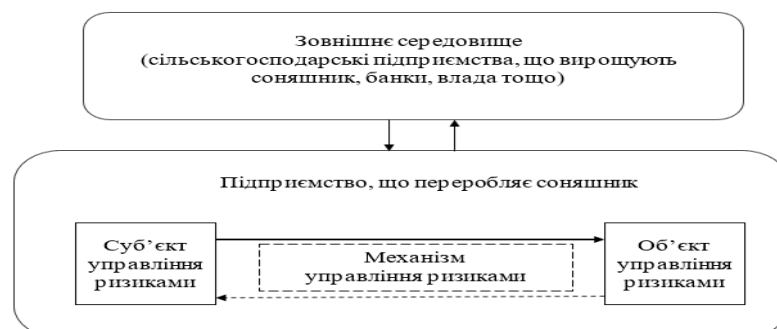


Рис. 1. МІУР як елемент системи управління переробним підприємством [12]

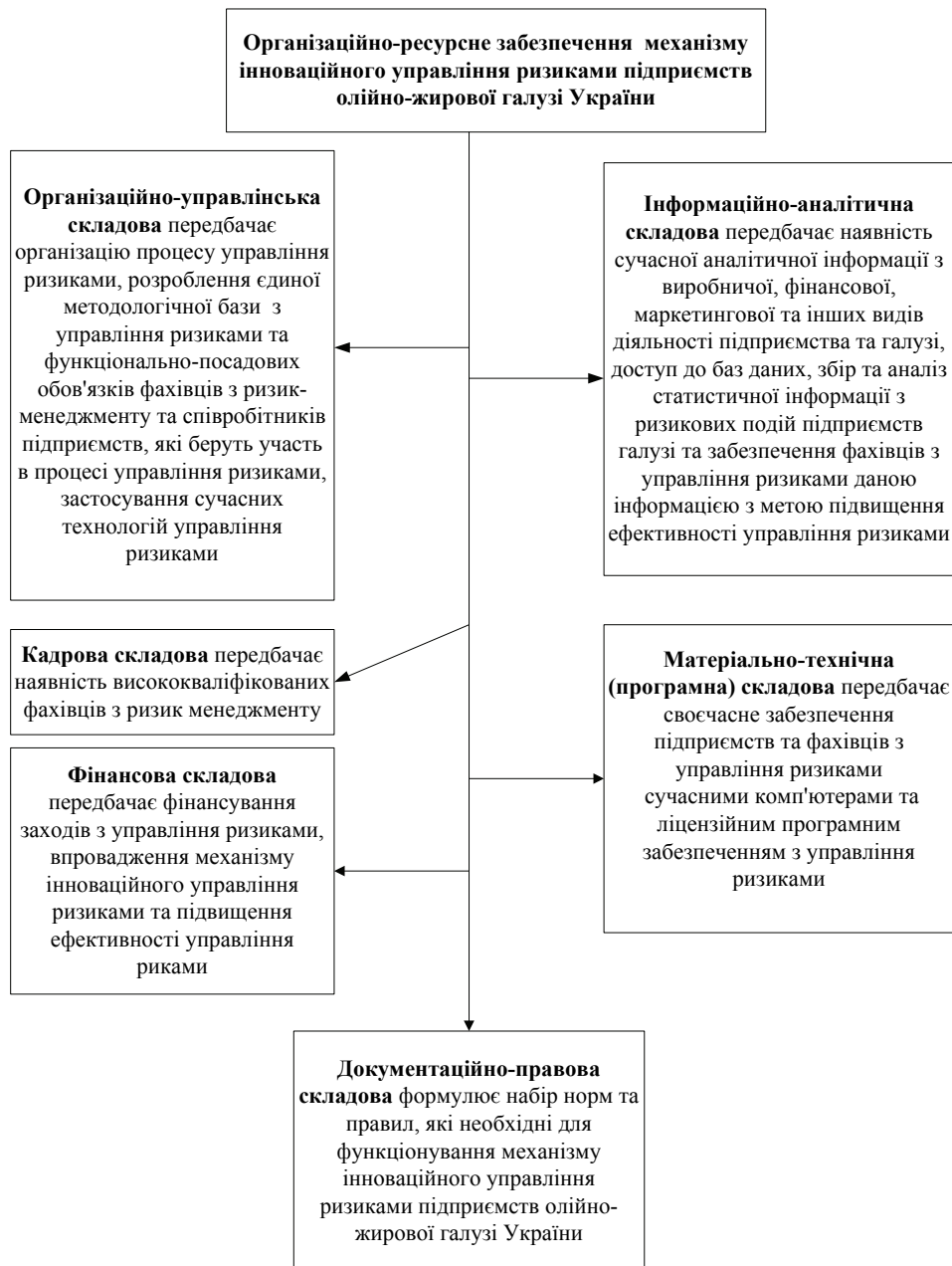


Рис. 2. Організаційно-ресурсне забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств України

Одним із важливих складових МІУР є організаційно-управлінське забезпечення. Воно передбачає організацію процесу управління ризиками на підприємстві (впровадження ефективного процесу ідентифікації ризиків; впровадження практики лімітування ризиків, як визначення ризик-апетиту, рівнів толерантності відносно ключових ризиків; впровадження системи ключових показників ризику), формування єдиної методологічної бази з управління ризиками, розроблення функціонально-посадових обов'язків фахівців із ризик-менеджменту та співробітників підприємств, що залучені в управлінні ризиками, застосування сучасних технологій управління ризиками. Цей процес складається з визначення термінів проведення робіт, форм і обсягів подання результатів. Здаються склад і порядок виконання процедур аналізу й оцінювання рівня ризику. Готується необхідна нормативна й довідкова інформація. Збирається поточна інформація. Результатом є звіт з управління ризи-

ками. Він містить аналіз ризиків підприємства й перелік запропонованих заходів стосовно їх зниження.

Підрозділ з управління ризиками здійснює аналіз ризиків, зокрема пошук та оцінку реальних та потенційних джерел ризиків, знаходить оптимальні методи зменшення впливу ризиків на функціонування підприємства [12].

Процес управління ризиками переробних підприємств України представлений на рис. 3.

Доцільність створення на великих підприємствах окремого підрозділу з управління ризиками (централізоване управління) або призначення відповідальних осіб за різними видами ризиків діяльності підприємства (децентралізоване управління), або передачі управління ризиками на аутсорсинг – це питання повинне вирішувати керівництво підприємства на підставі врахування особливостей розвитку та фінансових можливостей кожного підприємства.

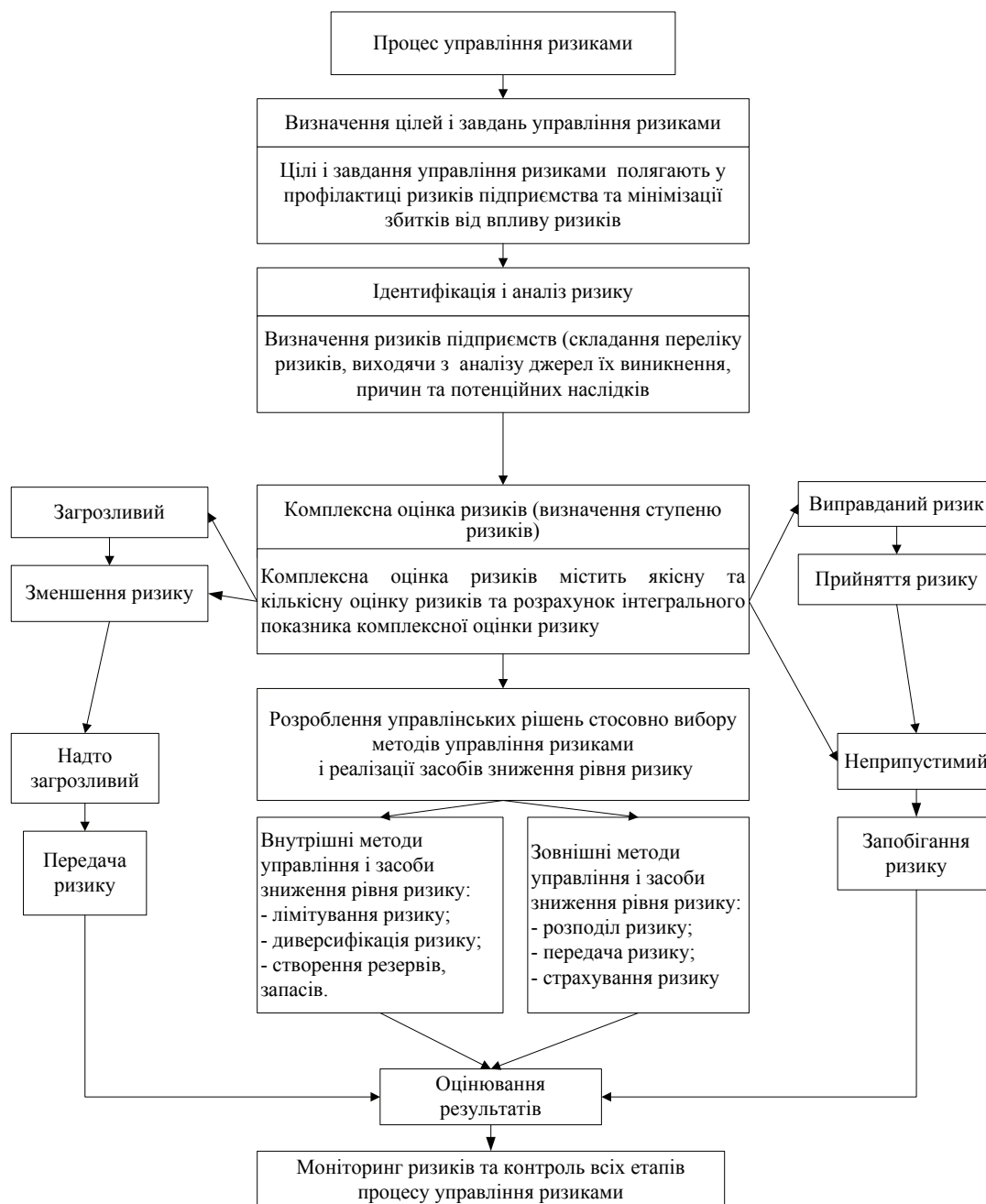


Рис. 3. Процес управління ризиками

Процес управління ризиками на підприємстві потребує постійної тісної співпраці з функціональними працівниками, інженером із техніки безпеки, спеціалістами з IT-підтримки та страхування, фінансовими службами і вищим керівництвом.

Кадрове забезпечення. Цю проблему досліджували багато науковців [4; 8–10]. Аналіз їх досліджень показав, що сучасний ринок кваліфікованих спеціалістів із досвідом управління ризиками достатньо обмежений.

Масштаб виникаючих завдань управління ризиками на підприємстві висуває проблему необхідності створення спеціального підрозділу з управління ризиками та можливості залучення професійних ризик-менеджерів у штат підприємства.

Автори вважають, що питання управління ризиками переробних підприємств України мають бути у компетенції висококваліфікованих спеціалістів з управління ризиками, які мають фахову освіту, прак-

тичний досвід з управління ризиками на промислових підприємствах та бажання до безперервного навчання за фахом із використанням, як електронних корпоративних освітніх ресурсів, так і тренінгів, семінарів, конференцій. Для їх залучення слід розробити систему мотивації професійних ризик-менеджерів, що міститиме матеріальне та моральне стимулювання фахівців з управління ризиками, соціальні програми та надання можливості безперервного навчання за рахунок переробних підприємств України.

Фінансове забезпечення. Фінансування заходів з управління ризиком передбачає наявність грошових коштів підприємств для здійснення превентивних заходів з управління ризиками, запобігання й компенсації збитків у разі прояву ризикових подій. Фінансове забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств України наведено на рис. 4.

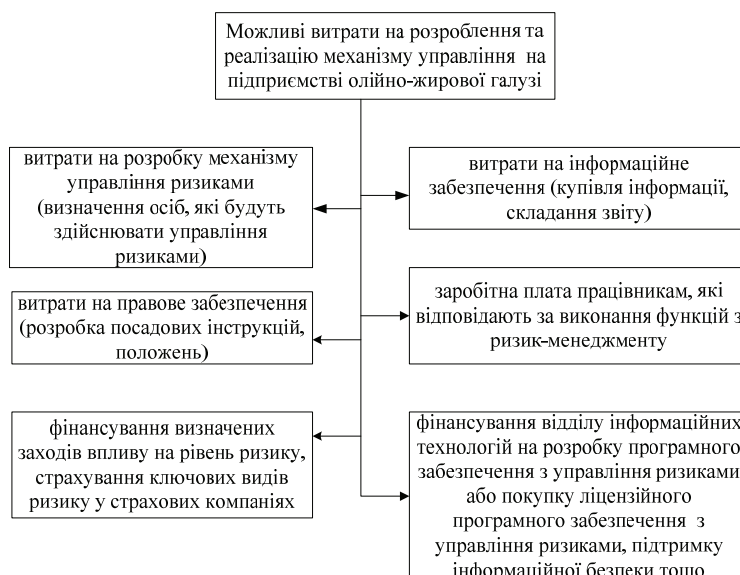


Рис. 4. Фінансове забезпечення механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств України

На підставі проведеного дослідження практики управління ризиками промислових підприємств, можна зробити висновок, що вартість фінансового забезпечення впровадження механізму інноваційного управління ризиками, побудови та функціонування систем управління ризиками промислових підприємств становить від 410 000 грн до 2,00 млн грн на рік. Слід зазначити, що строк впровадження систем управління ризиками промислових підприємств та механізму інноваційного управління ризиками до отримання перших результатів складає два-три роки.

Так, можна зробити висновок, що управління ризиками та фінансування даних заходів з управління ризиками можуть здійснювати переважно великі прибуткові переробні підприємства України, проте як свідчить практика управління ризиками, ці витрати дозволяють підвищити ефективність управління ризиками переробних підприємств України та окупаються впродовж декількох років.

Інформаційно-аналітичне забезпечення здійснює взаємозв'язок суб'єкта управління із зовнішнім та внутрішнім середовищем. Інформація може повідомляти про ймовірність прояву ризикових подій; фінансовий стан покупців, партнерів, конкурентів; сучасний стан розвитку ринку сировини та готової продукції переробних підприємств; умови кредитування та страхування. Інформаційно-аналітичне забезпечення МІУР як джерело даних для аналізу ризиків підприємства є також необхідним засобом зниження рівня ризиків. Аналіз отриманої інформації поряд з іншими потребами має забезпечити вирішення таких завдань: визначення причин ризику з метою його запобігання в майбутньому; встановлення рівня залежності між ймовірністю виникнення ризику та величиною втрат [12].

Матеріально-технічне (програмне) забезпечення. Разом з інформаційно-аналітичним забезпеченням матеріально-технічне (програмне) забезпечення забезпечує отримання необхідної інформації на підприємстві та підготовку до якісного аналізу. Основні типи існуючих автоматизованих систем управління ризиками наведено на рис. 5. На думку авторів, використання як стандартних програмних продуктів з управління

ризиками й основних типів існуючих автоматизованих систем управління ризиками, так і власних розробок фахівців відділів управління ризиками дозволить підвищити ефективність управління ризиками переробних підприємств України.

Документаційно-правове забезпечення формулює набір норм та правил, що необхідні для дії МІУР. Правова складова повинна існувати не лише на рівні підприємства, а й реалізовуватись на рівні державного управління, у нормативно-правових актах стосовно ризиків діяльності підприємств, які містять правила функціонування підприємств, що спрямовані на обмеження виникнення ризикових ситуацій або величини їх негативних наслідків.

Характерним прикладом є міжнародний стандарт ISO 31000:2018 та ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013. Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику [2; 5].

Огляд основних існуючих стандартів ризик-менеджменту наведено на рис. 6 [5; 8].

Автори вважають, що у практиці управління ризиками переробних підприємств України слід використовувати інструментарій з управління ризиками стандартів AS/NZS 4360:2004 Risk management та ISO/CD 31000: 2009 Risk management – Principles and guidelines.

В умовах централізованої системи управління ризиками рекомендуємо розробити «Положення про роботу відділу управління ризиками». У ньому визначаються організаційна структура відділу, його цілі та обов'язки співробітників підрозділу, вказані завдання та повноваження ризик-менеджерів, порядок взаємодії відділу з іншими підрозділами підприємства, підзвітність.

В умовах децентралізованої системи, рекомендуємо розробити «Інструкцію з управління ризиками», в якій визначатимуться повноваження та обов'язки спеціалістів основних структурних підрозділів підприємства, на яких покладено виконання функцій управління ризиками. Одним із важливих документів, що регламентує управління ризиками на переробних підприємствах України є «Політика управління ризиками».



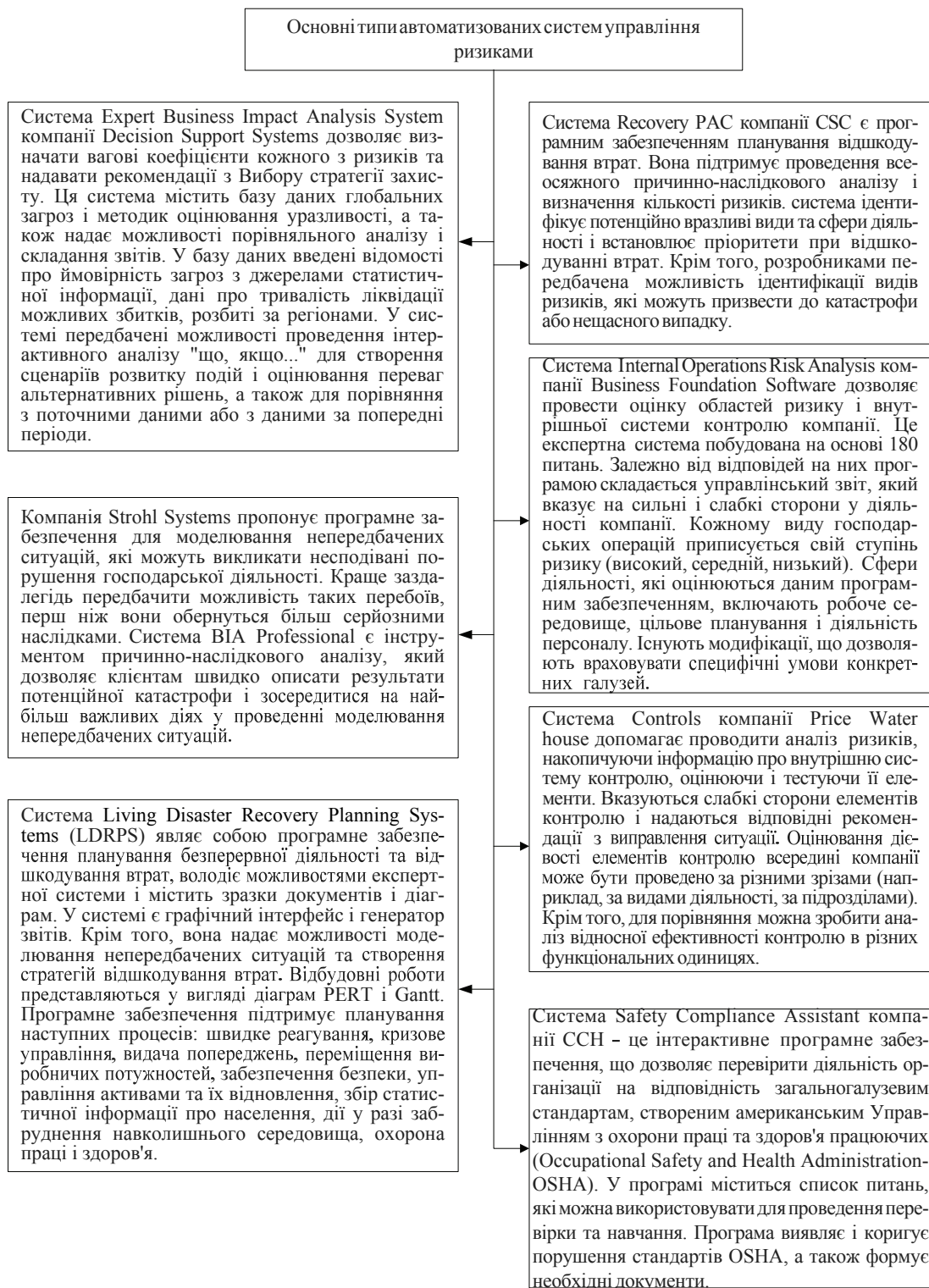


Рис. 5. Основні типи існуючих автоматизованих систем управління ризиками [4; 8; 9]

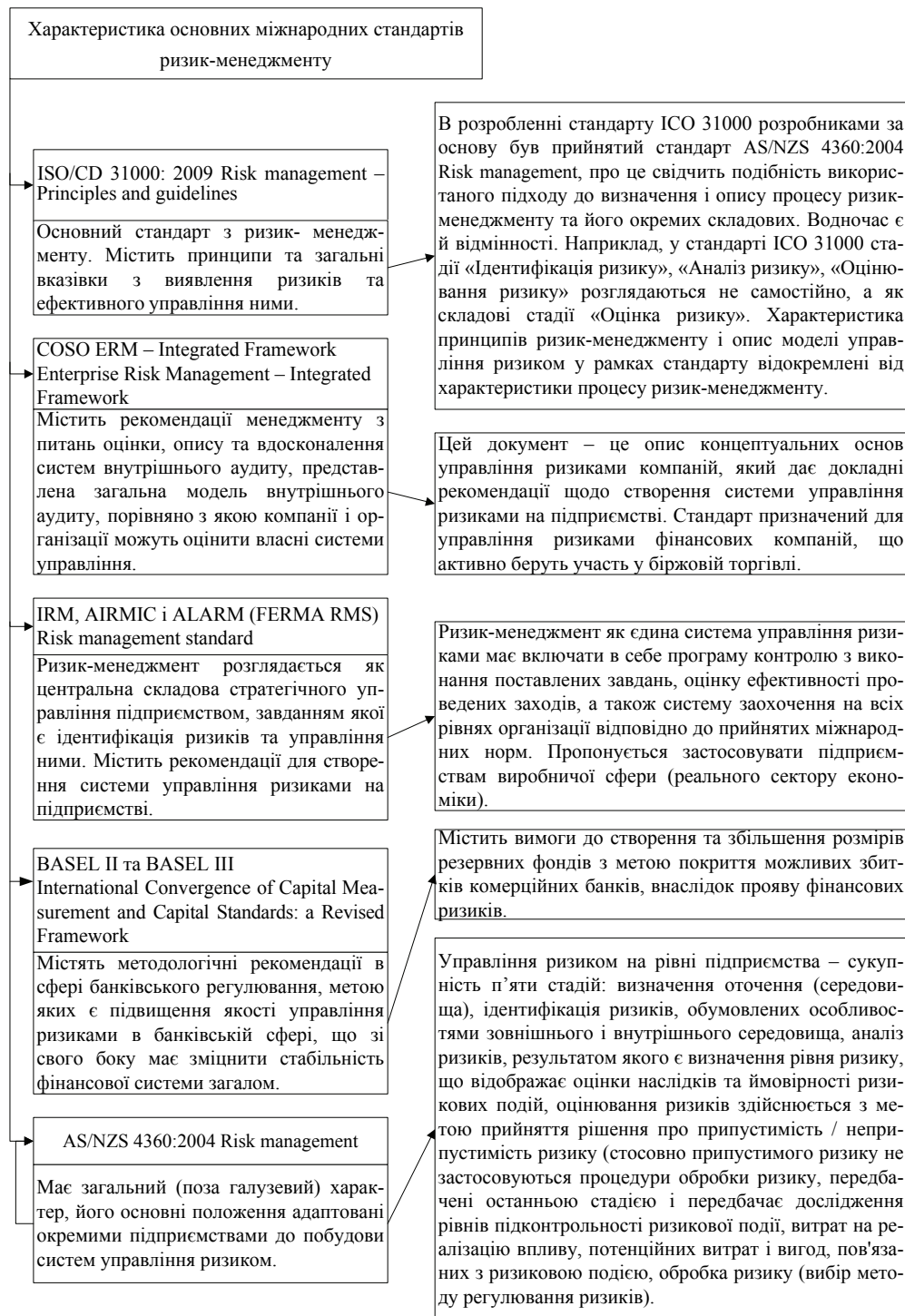


Рис. 6. Огляд основних існуючих стандартів ризик-менеджменту [5; 8]

**ВИСНОВКИ**

Проведено аналіз публікацій з управління ризиками на підприємстві та з необхідності вдосконалення механізму управління підприємством шляхом впровадження механізму управління ризиками.

Вдосконалено науково-методичний підхід впровадження механізму інноваційного управління ризиками переробних підприємств України на підставі використання організаційно-ресурсного забезпечення, яке містить організаційно-управлінське, кадрове, фінансове, інформаційно-аналітичне, матеріально-технічне (програмне), документально-правове забезпечення, що дозволить підвищити ефективність управління ри-

зиками переробних підприємств України.

**Список використаних джерел**

1. Вітлінський В.В., Великоіваненко П.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. Київ: КНЕУ, 2004. 480 с.
2. ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013. Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (ІЕС/ISO 31010:2009, IDT). [Чинний від 01.07.2014]. Вид. офіц. Київ: Мінекономрозвитку України, 2015. 73 с.
3. Лопатовський В.Г. Оцінка необхідності використання процесу управління ризиками на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький, 2008. № 6, Т. 1. С. 105–108.
4. Лук'янова В.В. Теоретичні аспекти управління підприємством в умовах невизначеності. *Вісник Хмельницького*

національного університету. *Економічні науки*. Хмельницький, 2006. № 4, Т. 1. С. 111–116.

5. ISO 31000. Менеджмент ризика. Руководство Risk management. Guidelines 2-е издание. 2018.

6. Про затвердження методик розроблення критеріїв, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності та визначається періодичність проведення планових заходів державного нагляду (контролю), а також уніфікованих форм актів, що складаються за результатами проведення планових (позапланових) заходів державного нагляду (контролю): Постанова Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 342. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/342-2018-p>

7. Пахомова Т. Механізми управління кризами суспільного розвитку в системі державного управління. *Економіка й держава*. 2006. № 8. С. 64–66.

8. Посохов І.М. Теоретичні та практичні аспекти управління ризиками корпорацій: монографія. Харків: ПВПП «Слово», 2014. 499 с.

9. Посохов І.М. Побудова системи та розробка механізму управління внутрішніми ризиками взаємодії корпорації промислових підприємств залізничного транспорту. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. Ужгород, 2015. Випуск 2 (46). С. 213–220.

10. Risk management of industrial enterprises: theory and methodology: monograph / I. Posokhov, V. Dyuzhev, Yu. Zhadan. Kharkiv: Publishing House I. Ivanchenko, 2020. 175 p.

11. Тюленева Ю.В. Основи механізму управління ризиками підприємницької діяльності. *Проблеми науки*. Київ, 2010. № 1. С. 39–45.

12. Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 2. С. 9–13.

### References

1. Vitlinskyi V.V., Velykoivanenko P.I. Riskology in economics and entrepreneurship: monograph. Kyiv: KNEU, 2004. 480 p. (in Ukrainian).

2. DSTU IEC / ISO 31010: 2013. Risk management. General risk assessment methods (IEC / ISO 31010: 2009, IDT). [Effective from 01.07.2014]. Vid. ofits. Kyiv: Ministry of Economic Development of Ukraine, 2015. 73 p. (in Ukrainian).

3. Lopatovskyi V.H. Assessment of the need to use the process of risk management in the enterprise. *Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. Khmelnytskyi, 2008. № 6, Vol. 1. pp. 105-108. (in Ukrainian).

4. Lukianova V.V. Theoretical aspects of enterprise management in conditions of uncertainty. *Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. Khmelnytskyi, 2006. № 4, Vol. 1. pp. 111-116. (in Ukrainian).

5. ISO 31000. Risk management. Risk management. Guidelines 2nd Edition, 2018. (in Russian).

6. Methodology for developing criteria for assessing the degree of risk from economic activity and determining the frequency of planned measures of state supervision (control): (control), as well as unified forms of acts drawn up as a result of planned (unscheduled) measures of state supervision (control): Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of May 10, 2018 № 342. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/342-2018-p> (in Ukrainian).

7. Pakhomova, T. Mechanisms for managing crises of social development in the system of public administration. *Economy and state*. 2006. № 8. pp. 64-66. (in Ukrainian).

8. Posokhov I.M. Theoretical and practical aspects of corporate risk management: monograph. Kharkiv: PVPP «Slovo», 2014. 499 p. (in Ukrainian).

9. Posokhov I.M. Construction of the system and development of a mechanism for managing internal risks of interaction of the corporation of industrial enterprises of railway transport. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. «Economy» series*. Uzhhorod, 2015. Issue 2 (46). pp. 213-220. (in Ukrainian).

10. Risk management of industrial enterprises: theory and methodology: monograph / I. Posokhov, V. Dyuzhev, Yu. Zhadan. Kharkiv: Publishing House I. Ivanchenko, 2020. 175 p.

11. Tiuleneva Y.V. Fundamentals of business risk management mechanism. *Problems of science*. Kyiv, 2010. № 1. pp. 39-45. (in Ukrainian).

12. Tsvihun T.V. Risk management mechanism in the enterprise management system. *Scientific Bulletin of the International Humanities University*. 2017. Issue 2. pp. 9-13. (in Ukrainian).