

*<sup>1</sup>Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне*

## ІДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ЯК СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БІЗНЕСІ

**В статті досліджено сутність та складові процесу управління ризиками. Визначено, що одним з основних етапів процесу управління ризиками є їхня ідентифікація – встановлення переліку основних видів ризиків. Проаналізовано підходи організацій в Україні до ідентифікації ризиків. Визначено найбільш поширені методи ідентифікації ризиків.**

**Ключові слова:** ризик; управління ризиками; ідентифікація; бізнес; загрози; збитки; можливості; невизначеність.

**Постановка проблеми.** Сучасні виклики, які стоять перед бізнес-середовищем в Україні, із особливою силою актуалізують питання управління ризиками. Ризик-орієнтоване управління розглядається як цілісний підхід до розуміння та прогнозування ризиків в бізнесі. Крім зосередженості на внутрішніх та зовнішніх загрозах, управління ризиками наголошує на важливості управління ризиками задля отримання позитивних результатів діяльності. Такі можливості слід використовувати з метою підвищення вартості бізнесу, інакше, організація може отримати фінансові збитки та втратити стійку конкурентоздатність. Відтак основна мета будь-якої програми управління ризиками полягає не в тому, щоб уникати ризиків, а в тому, щоб зберегти та збільшити вартість бізнесу шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо ризиків. При цьому одним з основних елементів в процесі управління ризиками є їхня ідентифікація, яка передбачає виявлення та документування усіх наявних та потенційно-можливих ризиків задля формування програми дії щодо подальшого управління ними. За таких умов дослідження сутності ідентифікації ризиків як однієї із важливих складових управління ними є актуальним науковим завданням.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню проблематики становлення та розвитку управління ризиками в бізнесі присвячені розробки багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема М. Боровик, О. Бугрова, П. Вільюмсена, М. Кравченко, Ю. Литюги, Г. Міщук, С. Позняка, І. Свиноуса, К. Семенової, Ф. Уллаха та ін. Однак, незважаючи на значну кількість

науково-методичних досліджень в цій царині, вітчизняна бізнес-спільнота недостатньою мірою використовує усі потенційні можливості управління ризиками, не всі етапи в цьому процесі реалізуються достатньо ефективно. За таких умов дослідження сутності, підходів та методів ідентифікації ризиків як одного з основних етапів в процесі управління ними є актуальним науковим завданням.

**Метою** роботи є дослідження сутності та підходів до практичної реалізації процесу ідентифікації ризиків в бізнесі.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 31000:2018 «Ризик-менеджмент. Принципи та керівні вказівки» процес управління ризиками передбачає систематичне застосування політик, процедур та практик для забезпечення обміну інформацією та консультування, визначення контексту, оцінки ризиків, впливу на ризики, моніторингу, аналізу та документування ризиків, а також ведення звітності щодо ризиків. Цей процес повинен бути невід'ємною складовою загальної системи управління та прийняття рішень, інтегрований у структуру, діяльність та усі бізнес-процеси організації [1].

В межах організації процес управління ризиками може мати безліч варіантів практичного впровадження, адаптованих із урахуванням необхідності досягнення стратегічних та тактичних бізнес-цілей, а також умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Одним з основних етапів процесу управління ризиками є їхня ідентифікація – процес встановлення переліку основних видів ризиків, властивих діяльності конкретної організації, які можуть вплинути на конкретну ділянку роботи, напрямок діяльності або організацію в цілому. Ідентифікація являє собою опис ризиків в їх взаємозв'язку з іншими ризиками і факторами (джерелами ризиків), які посилюють або послаблюють описані ризики [2]. Основною метою ідентифікації ризиків є виявлення, розпізнавання та опис ризиків, які можуть допомогти або перешкодити організації досягти її цілей. В цьому контексті необхідно враховувати наступні фактори та взаємозв'язки між цими факторами:

- матеріальні та нематеріальні джерела ризику;
- причини та події;
- загрози та можливості;
- уразливості та можливості;
- зміни зовнішнього та внутрішнього контексту;
- індикатори ризиків;
- характер та вартість активів і ресурсів;

- наслідки та їх вплив на цілі;
- обмеження знань та достовірності інформації;
- фактори, які пов'язані з часом;
- упередження, припущення та переконання осіб, причетних до управління ризиками [1].

Ідентифікація ризиків важлива на всіх етапах життєвого циклу організації, оскільки вона допомагає визначити найбільш важливі проблеми та допомагає сформуванню чіткого уявлення про загальний стан бізнесу. Серед причин, чому сучасні організації зосереджуються на ідентифікації ризиків, можна виокремити такі:

1) визначення проблем галузі: виявлення галузевих проблем або спеціалізованих ризиків допомагає скласти бізнес-план щодо майбутніх витрат або перешкод задля визначення правильного розподілу ресурсів;

2) відповідність юридичним нормам: ідентифікація ризиків допомагає бізнесу зрозуміти, яким законодавчим нормам та стандартам слід йому керуватись в процесі своєї діяльності;

3) привабливість для інвесторів: інвестори зазвичай шукають інвестиції з низьким рівнем ризику і високою прибутковістю. Відтак ідентифікація ризиків допомагає їм зрозуміти весь потенціал розвитку бізнесу;

4) підвищення ефективності реалізації проєктів: організації використовують ідентифікацію ризиків у менших масштабах для окремих проєктів або практик. Виявлення ризиків на ранньому етапі планування проєкту може допомогти команді ефективніше справлятися з можливими проблемами [3].

Одним з широко відомих підходів до ідентифікації та класифікації ризиків з метою їхнього подальшого оцінювання та аналізу є Кембриджська таксономія бізнес-ризиків [4]. Ця таксономія описує весь бізнес-ландшафт, з яким стикаються організації, дозволяє ідентифікувати наявні та потенційні ризики, вибудувати спільні підходи для комунікації щодо них (табл. 1).

Таблиця 1

Таксономія ризиків в бізнесі Кембриджського університету

Види ризиків	Складові
Фінансові	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Економічні перспективи</li><li>➤ Економічні змінні</li><li>➤ Ринкова криза</li><li>➤ Маніпулювання</li><li>➤ Торгове середовище</li><li>➤ Перспективи компаній</li><li>➤ Конкуренція</li><li>➤ Контрагенти</li></ul>

продовження табл. 1

Геополітичні	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Бізнес-середовище (Ризик країни)</li> <li>➤ Зростання заробітної плати</li> <li>➤ Корупція та злочинність</li> <li>➤ Зростання</li> <li>➤ Бізнес-політика уряду</li> <li>➤ Зміни в уряді</li> <li>➤ Протекціонізм</li> <li>➤ Політичне насильство</li> <li>➤ Міждержавний конфлікт</li> </ul>
Технологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Проривні технології</li> <li>➤ Кібер-ризик</li> <li>➤ Обслуговування</li> <li>➤ Критична інфраструктура</li> <li>➤ Виробнича аварія</li> </ul>
Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Екстремальна погода</li> <li>➤ Геофізичні</li> <li>➤ Космос</li> <li>➤ Зміни клімату</li> <li>➤ Екологічна деградація</li> <li>➤ Дефіцит природних ресурсів</li> <li>➤ Продовольча безпека</li> </ul>
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Соціально-економічні тенденції</li> <li>➤ Стандарти</li> <li>➤ Людський капітал</li> <li>➤ Сприяння брендам</li> <li>➤ Стійкий спосіб життя</li> <li>➤ Тенденції в стані здоров'я</li> <li>➤ Інфекційні захворювання</li> </ul>
Управлінські	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Невідповідність нормативним вимогам</li> <li>➤ Судові процеси</li> <li>➤ Стратегічна ефективність</li> <li>➤ Результативність управління</li> <li>➤ Недоліки бізнес-моделі</li> <li>➤ Пенсійне управління</li> <li>➤ Продукти та послуги</li> </ul>

Джерело: складено за даними [4]

Що стосується української бізнес-практики, то вітчизняні організації сформували власні підходи до ідентифікації ризиків. Вибір такого підходу залежить від досвіду і практичних навиків менеджерів з управління ризиками, виду діяльності та специфіки роботи конкретної організації. Запорукою правильної модифікації даного процесу є ретельне та своєчасне виявлення джерел, проблем

або випадків (ситуацій). В загальному моделі ідентифікації ризиків можуть бути представлені такими групами:

- ідентифікація, заснована на цілях: організації, формуючи процес управління ризиками, повинні зважати на те, що будь-які ситуації, які можуть загрожувати досягненню поставленої мети, визнаються ризиком;

- ідентифікація, заснована на сценаріях: під час аналізу розробляються різноманітні сценарії, які можуть виступити альтернативними шляхами досягнення поставлених цілей. Будь-який випадок, який зумовлює реалізацію сценарію небажаної альтернативи, ідентифікується як ризик;

- ідентифікація, заснована на систематизації або ж розподілу можливих джерел ризиків із використанням експертного оцінювання;

- загально-ризикова перевірка найбільш характерних ризиків у загальному переліку, що дає можливість визначити їх відповідність щодо конкретної ситуації [5].

Можна стверджувати, що ідентифікація ризиків є одним з найважливіших кроків у процесі управління ризиками. Якщо трапиться збій у визначенні будь-якого конкретного ризику, то всі методи впливу на нього не будуть реалізовані, або ж їхня ефективність буде значно нижчою запланованої. В цьому аспекті варто зосередити увагу на вибір методів ідентифікації ризиків, обґрунтований з наукової та економічної точок зору. Сучасна бізнес-практика має потужний арсенал різноманітних методів, інструментів та технік, які дозволяють максимально широко визначити найважливіші ризики в діяльності будь-якої організації. При цьому найбільш широкого практичного застосування набули наступні: мозковий штурм, опитування стейкхолдерів, метод Дельфі, діаграма спорідненості, SWOT-аналіз, структурований метод «Що якщо» (SWIFT), аналіз сценаріїв, перелік контрольних запитань, попередній аналіз небезпечних чинників, дослідження небезпечних чинників та працездатності (HAZOP), аналіз небезпечних чинників і критичні точки контролю (HACCP), аналіз причинно-наслідкових зв'язків тощо.

Результатом ідентифікації ризиків є сформований перелік наявних та потенційних ризиків, які здійснюють або можуть здійснювати суттєвий вплив на ефективність бізнес-діяльності та досягнення встановлених цілей організацією. Варто зауважити, що види основних ризиків найперше залежать від виду діяльності організації (табл. 2).

Таблиця 2

## Основні ризики окремих суб'єктів господарювання України

ПрАТ «Оболонь»	АТ «ПУМБ»	ПАТ «Національний депозитарій України»
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Операційні</li> <li>✓ Ринкові</li> <li>✓ Політичні та державні</li> <li>✓ Судові</li> <li>✓ Ризики пов'язані з персоналом</li> <li>✓ Фінансові</li> <li>✓ Валютні</li> <li>✓ Процентні</li> <li>✓ Ризик ліквідності</li> <li>✓ Кредитні</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Кредитний</li> <li>✓ Ризик ліквідності</li> <li>✓ Процентний ризик банківської книги</li> <li>✓ Ринкові</li> <li>✓ Операційні</li> <li>✓ Юридичні</li> <li>✓ Інформаційні</li> <li>✓ Комплаєнс-ризик</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Стратегічний</li> <li>✓ Ризики в сфері державного регулювання</li> <li>✓ Фінансові</li> <li>✓ Ризики, пов'язані з управлінням персоналом</li> <li>✓ Ризики, пов'язані з інформаційними технологіями та безпекою</li> <li>✓ Правові</li> </ul>

Джерело: складено за даними [6; 7; 8]

Таким чином, організації в Україні стикаються з різноманітними ризиками, які можуть поставити під загрозу їхню здатність досягати поставлених цілей, або ж підвищити ефективність їхньої діяльності та покращити основні фінансові показники. Правильно ідентифіковані ризики в бізнесі повинні охоплювати усі аспекти: від фінансових і репутаційних ризиків до ризиків дотримання вимог нормативно-правових актів та кібер-ризиків.

**Висновки.** Таким чином, сучасний бізнес стикається з різноманітними ризиками в ході своєї повсякденної господарської діяльності. Правильна ідентифікація цих ризиків здатна допомогти організації створити кращі продукти та процеси, підвищити ефективність роботи шляхом виявлення та оптимізації наслідків ризиків. При цьому важливо сформулювати максимально повний перелік усіх можливих ризиків, зосереджуючись не тільки на загрозах, а й на можливостях, які здатні забезпечити стійку конкурентоспроможність організації.

1. ISO 31000:2018(en). Risk management – Guidelines. ISO. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en> (дата звернення: 15.06.2022). 2. Литовченко О. Ю. Підходи до ідентифікації та оцінки фінансових ризиків підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 398–404. 3. 8 Risk Identification Methods to Discover Your Business Risks. *Indeed*. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/risk-identification-methods> (дата звернення: 14.06.2022). 4. Global Risk Index 2020 Executive Summary.

Cambridge Centre for Risk Studies. University of Cambridge. 2021. 28 p. **5.** Русак О. П., Паламарчук Т. М. Ідентифікація ризиків в умовах забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. С. 103–106. **6.** Звіт про управління ПрАТ «Оболонь» за 2020 р. ПрАТ «Оболонь». URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/023296c9f6e17ab3ae1c5e864b801653.pdf> (дата звернення: 15.06.2022). **7.** Політика управління ризиками в АТ «ПУМБ». АТ «ПУМБ». URL: <https://cutt.ly/2J9x5mq> (дата звернення: 14.06.2022). **8.** Основні ризики та заходи управління ризиками. *Національний депозитарій України*. URL: [https://www.csd.ua/images/stories/pdf/\\_2021.pdf](https://www.csd.ua/images/stories/pdf/_2021.pdf) (дата звернення: 15.06.2022).

## REFERENCES:

**1.** ISO 31000:2018(en). Risk management – Guidelines. *ISO*. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en> (data zvernennia: 15.06.2022). **2.** Lytovchenko O. Yu. Pidkhoty do identyfikatsii ta otsinky finansovykh ryzykiv pidpriemstva. *Ekonomika i suspilstvo*. 2018. Vyp. 19. S. 398–404. **3.** 8 Risk Identification Methods to Discover Your Business Risks. *Indeed*. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/risk-identification-methods> (data zvernennia: 14.06.2022). **4.** Global Risk Index 2020 Executive Summary. Cambridge Centre for Risk Studies. University of Cambridge. 2021. 28 r. **5.** Rusak O. P., Palamarchuk T. M. Identyfikatsiia ryzykiv v umovakh zabezpechennia staloho rozvytku aharnykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2017. Vyp. 12. S. 103–106. **6.** Zvit pro upravlinnia PrAT «Obolon» za 2020 r. PrAT «Obolon». URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/023296c9f6e17ab3ae1c5e864b801653.pdf> (data zvernennia: 15.06.2022). **7.** Polityka upravlinnia ryzykamy v AT «PUMB». AT «PUMB». URL: <https://cutt.ly/2J9x5mq> (data zvernennia: 14.06.2022). **8.** Osnovni ryzyky ta zakhody upravlinnia ryzykamy. *Natsionalnyi depozytarii Ukrainy*. URL: [https://www.csd.ua/images/stories/pdf/\\_2021.pdf](https://www.csd.ua/images/stories/pdf/_2021.pdf) (data zvernennia: 15.06.2022).

---

**Oliinyk O. O.** [1; ORCID: 0000-0002-3941-2286],

Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor

<sup>1</sup>*National University of Water and Environmental Engineering, Rivne*

## **RISK IDENTIFICATION AS A COMPONENT OF THE RISK MANAGEMENT PROCESS IN BUSINESS**

**The article examines the essence and components of the risk management process. It is determined that one of the main stages of the risk management process is their identification – establishing a list of major types of risks. The reasons that motivate modern organizations focus on risk identification are substantiated. The Cambridge Taxonomy of Business Risks has been analysed, which describes the entire business landscape faced by organizations, allows identifying existing and potential risks, to build**

common approaches to communication about them. The main types of business risks within the Cambridge University taxonomy are financial, geopolitical, technological, environmental, social and managerial. The approaches of organizations in Ukraine to risk identification are analysed. The list of various methods, tools and techniques that allow you to identify the most important risks in the activities of any organization is studied. The most widely used are: brainstorming, stakeholder surveys, Delphi method, affinity chart, SWOT analysis, structured. What if method (SWIFT), scenario analysis, checklist, preliminary hazard analysis, hazard study and performance (HAZOP), hazard analysis and critical control points (HACCP), causation analysis, etc. The result of risk identification is a list of existing and potential risks that have or may have a significant impact on the effectiveness of business activities and the achievement of goals by the organization. It is important to form the most complete list of all possible risks, focusing not only on threats, but also on opportunities that can ensure the sustainable competitiveness of the organization.

**Keywords:** risk; risk management; identification; business; threats; losses; opportunities; uncertainty.

Отримано: 16 червня 2022 р.  
Прорецензовано: 21 червня 2022 р.  
Прийнято до друку: 24 червня 2022 р.