

ЕФЕКТИВНИЙ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ**Нехай В. В.**

доктор економічних наук, професор,

Таврійський державний агротехнологічний університету ім. Дмитра Моторного,

м. Запоріжжя, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1184-6776>

В умовах кризи підприємство стикається з підвищеним рівнем невизначеності та ризиків. Непередбачені події, такі як падіння попиту, втрата ключових клієнтів або загострення конкуренції, можуть призвести до ще більшого погіршення ситуації. Саме тому важливо своєчасно виявити потенційні ризики, оцінити їхню ймовірність та наслідки, а також розробити план дій для їхнього мінімізування або усунення. Антикризове управління – це комплекс заходів, спрямованих на подолання фінансових труднощів та повернення підприємства до стану стабільності. Одним з ключових елементів успішного антикризового управління є ефективний ризик-менеджмент.

Антикризове управління підприємством потребує комплексного підходу, який обов'язково включає елементи ризик-менеджменту. В умовах економічної нестабільності та підвищеної невизначеності ефективна ідентифікація, оцінка та контроль ризиків стають критично важливими.

Перший крок - це чітка ідентифікація потенційних загроз. Це може бути падіння попиту на продукцію, порушення поставок сировини, неплатоспроможність контрагентів, втрата кваліфікованих працівників та ін. Далі необхідно провести детальну оцінку кожного ризику, визначивши ймовірність його настання та потенційні наслідки для діяльності підприємства.

На основі цієї оцінки розробляються стратегії управління ризиками. Це можуть бути заходи з диверсифікації ринків збуту, оптимізації витрат, пошуку альтернативних постачальників, страхування від певних видів ризиків.

Важливо також пам'ятати про постійний моніторинг та контроль стану ризиків, а також ефективності вжитих заходів. Тільки завдяки системному підходу до ризик-менеджменту підприємство зможе мінімізувати негативний вплив кризи та зберегти свою конкурентоспроможність.

Значення ризик-менеджменту в умовах кризи проявляється у тому, що криза характеризується невизначеністю та підвищеним рівнем ризиків, а ефективний ризик-менеджмент дозволяє ідентифікувати, оцінювати та контролювати ризики, мінімізуючи їхній негативний вплив на діяльність підприємства.

Основні етапи ризик-менеджменту в антикризовому управлінні:

1) Ідентифікація ризиків. Виявлення потенційних загроз для діяльності підприємства в умовах кризи (наприклад, зменшення попиту, порушення поставок, втрата ключових кадрів). На цьому етапі необхідно провести ретельний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, щоб виявити всі можливі джерела ризику. До них можуть належати фінансові ризики (нестача ліквідності, високий рівень боргу), операційні ризики (перебої у постачанні, втрата кваліфікованих кадрів), ризики репутації (негативні відгуки клієнтів, скандали в ЗМІ) та інші.

2) Оцінка ризиків. Визначення ймовірності настання кожного ризику та його потенційного впливу на фінансовий стан, репутацію та інші показники підприємства. Після ідентифікації ризиків необхідно оцінити їхню ймовірність настання та потенційні наслідки для підприємства. Для цього можна використовувати різні методики, такі як матриця ризиків або аналіз дерева рішень.

3) Розробка стратегій управління ризиками. Створення плану дій для мінімізації негативних наслідків ризиків (наприклад, диверсифікація ринків збуту, оптимізація витрат,

пошук альтернативних постачальників). На основі результатів оцінки ризиків необхідно розробити план дій для їхнього мінімізації або усунення [1, 2].

Стратегії управління ризиками можуть бути різними:

- Уникнення ризику: відмова від діяльності, пов'язаної з ризиком;
- Зменшення ризику: вживання заходів, спрямованих на зниження ймовірності настання ризику або його наслідків (наприклад, диверсифікація постачальників, страхування);
- Передача ризику: передача відповідальності за управління ризиком третій стороні (наприклад, шляхом укладання контрактів з постачальниками послуг);
- Прийняття ризику: прийняття рішення про те, що ризик є прийнятним і не потребує додаткових дій [3].

4) Моніторинг та контроль. Регулярне відстеження стану ризиків, оцінка ефективності вжитих заходів та внесення необхідних коректив.

Роль інструментів ризик-менеджменту в антикризовому управлінні – таблиця 1.

Очевидними є переваги ефективного ризик-менеджменту в антикризовому управлінні:

- 1) Зниження ймовірності банкрутства та інших негативних наслідків кризи.
- 2) Підвищення стійкості підприємства до зовнішніх потрясінь.
- 3) Покращення прийняття рішень на основі об'єктивної оцінки ризиків.
- 4) Збільшення довіри інвесторів та кредиторів.

Таблиця 1

Інструменти ризик-менеджменту в антикризовому управлінні

Методи	Сутність
Аналіз SWOT	Оцінка сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз навколишнього середовища
Прогнозування	Використання математичних моделей та статистичних даних для передбачення майбутніх тенденцій
Страхування	Захист від фінансових втрат, пов'язаних з певними ризиками (наприклад, стихійні лиха, неплатоспроможність контрагентів)

Необхідно постійно відслідковувати стан ризиків та ефективність застосованих заходів управління. Це дозволить своєчасно коригувати план дій та пристосовуватися до змін у середовищі.

Впровадження ефективного ризик-менеджменту в антикризовому управлінні дозволяє підприємству:

- зменшити ймовірність настання кризових ситуацій;
- мінімізувати негативні наслідки від ризиків, які вже існують;
- підвищити стабільність та конкурентоспроможність підприємства.

Список використаних джерел

1. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchukova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. Vol. 20. P. 363-377.
2. Нехай В., Трусова Н., Кукіна Н., & Беззубко Б. (2025). Антикризове управління як детермінанта розвитку організаційно-економічного потенціалу підприємств сфери агробізнесу на основі використання технологій блокчейн. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. Вип. (3 (117)). С. 200-206.
3. Нехай В. В. Маркетингові інструменти антикризового управління підприємством. *Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку* : колективна монографія / за заг. ред. В. В. Нехай. Запоріжжя : ТДАТУ, 2025. С. 131-158.