

Purpose – to establish the role of protection of intellectual property rights of enterprises in the system of economic security.

Methods. Analysis, generalization, graphical method.

Results. The statistical data confirm the fact that the activity of domestic enterprises protecting their IP rights decreases, thus becoming more vulnerable among foreign competitors with goods analogous to those represented in "common" markets.

During the course of their activities, enterprises must update their material equipment and technical equipment through industrial inventions as a result of wear. From the state of equipment, material and technical base, software, the availability of useful models, trade names, through which creates an innovative product or product of appropriate quality and value, appearance, and so on in accordance with the consumer requirements of the modern market. The level of attractiveness and economic security of product, any company may increase due to the presence of strong intellectual potential and the efficient use of IP objects.

Originality. Deals with the general interpretation of the concept and structure of economic security and intellectual property company. The modern state and dynamics for the protection of intellectual property in accordance with the laws of Ukraine entities.

Conclusion. Protection of the rights of intellectual property objects of enterprises can become a way and a reliable direction of ensuring the economic security of the enterprise. This is possible in the case of a systematic, integrated approach to its formation and assessment of the prospects of enterprise growth, applying appropriate strategies and tactics of development and reducing the impact of threats and dangers, the effects of financial crises.

Keywords. Intellectual property, economic security.

Одержано редакцією: 28.04.2017
Прийнято до публікації: 10.05.2017

УДК: 330.131.7

ФЕДУЛОВА Ірина Валентинівна,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Київський національний торговельно-економічний
університет, м. Київ, Україна

ФОРМУВАННЯ ПРОЦЕСУ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В статті розглядаються теоретичні підходи до визначення сутності ризику і основних положень його врахування в господарській діяльності підприємства. Визначено основні елементи ідентифікації ризиків і послідовність їх врахування при аналізі, а саме: симптоми, причини, події і наслідки. Також розглянуто зміст процесу ризик-менеджменту, сутність його етапів, їх характеристика і основні положення формування процесу ризик-менеджменту на підприємстві. Розглядається перелік основних завдань, які необхідні для впровадження системи ризик-менеджменту по окремим етапам її становлення на підприємстві. Визначено відмінності між ризик-менеджментом і антикризовим управлінням. Побудовано схему організації ризик-менеджменту на підприємстві. Визначено основні складові процесу ризик-менеджменту, а саме: ідентифікація ризику; аналіз впливу ризику; планування реагування на ризики; ослаблення ризику, моніторинг та внутрішній контроль управління ризиками. Фактори, які впливають на сприйняття ризикової ситуації. План ризик-менеджменту як один з керівних документів управління ризиками, в якому розкривається зміст і деталі підходу, прийнятого у поводженні з ризиками, а також визначаються залучені ресурси і компоненти керування.

Ключові слова: ризик, елементи ризику, наслідки, ризик-менеджмент, процес ризик-менеджменту, план ризик-менеджменту.

Постановка проблеми у загальному вигляді, її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Відповідно до стандарту ISO, мета управління ризиками – це надання максимальної стійкості у всіх видах діяльності компанії. Підприємницька діяльність тісно пов'язана з поняттям ризик. Для успішного існування в умовах ринкової економіки підприємцю необхідно вирішуватися на впровадження технічних нововведень і на сміливі, нетривіальні дії, а це підсилює ризик. Тому необхідно правильно оцінювати ступінь ризику і вміти управляти ним, щоб домагатися більш ефективних результатів на ринку.

Формування процесу ризик-менеджменту на підприємстві є дуже важливим питанням, особливо якщо підприємство прагне не тільки сподіватись на успішну діяльність і удачу, але й бажає знати заздалегідь про ті небезпеки, які можуть виникнути, і бути до них готовими. Важливо, щоб управління ризиками дійсно було впроваджено в діяльність підприємства і стало частиною його корпоративної культури. Іноді підприємства вважають, що вони займаються управлінням ризиками без будь-яких пояснень і обґрунтування, які види робіт передбачає дане управління, яким чином вони мають бути оформлені, які показники використовуються для оцінки ризиків, хто відповідає за ідентифікацію, моніторинг і управління ризиковими подіями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями управління ризиками в підприємницькій діяльності займалися провідні вчені Ф. Найт, Й. Шумпетер, Д. Колеман і інші. Серед українських вчених особливу увагу ризикам приділили В. Вітлінський, С. Наконечний, О. Шарапов, В. Гранатуров, А. Старостіна, В. Кравченко, Н. Машина, Л. Донець і інші. Більшість науковців розглядають питання аналізу, оцінки і врахування ризику, але досі залишаються не повністю висвітленими питання інтеграції ризик-менеджменту в діяльність сучасного підприємства. Крім того, сьогодні бракує конкретних рекомендацій щодо організації процесу ризик-менеджменту в організації загалом і виконання окремих його етапів зокрема.

Мета та завдання дослідження. Метою статті є визначення сутності, основних завдань і етапів процесу ризик-менеджменту, які виступають основою процесу ідентифікації, аналізу, оцінки і оброблення небезпечних подій і їх наслідків на підприємстві, а також контроль і моніторинг ризиків в організації.

Матеріали і методи. В процесі дослідження використовувались методи аналізу і синтезу наукової інформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. В літературних джерелах існує багато визначень ризику. Найбільш лаконічне визначення представлено в стандарті ISO 31000, відповідно до якого ризик розглядається як стан впливу чинників невизначеності на досягнення мети [1].

Виявлення основних елементів ризику і взаємозв'язків між ними дозволяє визначити його сутність виходячи із таких положень:

1. Ризик розглядається по відношенню до запланованого результату - цілей, на досягнення яких спрямована діяльність, і визначає можливість відхилення від передбачуваних цілей, заради яких здійснюється обрана альтернатива.

2. Ризик розглядається як можлива в майбутньому подія, яка призведе до небажаних результатів. Або можливе недосягнення запланованого результату, який є наслідком імовірнісної природи ринкової діяльності.

3. Управління ризиком спрямоване на визначення декількох альтернатив управлінських рішень, вибір серед яких здійснюється в умовах використання обмежених ресурсів.

4. Ризик визначається ймовірністю, значимістю і часом досягнення бажаного або небажаного результату.

5. Існує можливість матеріальних, моральних та інших втрат, пов'язаних із здійсненням обраної в умовах невизначеності альтернативи здійснення діяльності.

Ризик зазвичай може бути охарактеризований посиланням на можливі події та їх наслідки або ж на їх сполучення. Іноді ризик характеризують як небезпеку, він є наслідком або першопричиною. Такий погляд передбачає бінарну природу ризику, сприймаючи його як щось, що може або відбутися, або не відбутися. Деякі ризики працюють інакше, вони відбуваються частково і таким чином надають негативний вплив на результат.

Ризик – це проблема, яка ще не виникла, а проблема - це ризик, який вже матеріалізувався. До свого прояву ризик це просто можливість. Це щось, що може вплинути на результати діяльності, а може і не вплинути. Існує ймовірність, що ігнорування ризику пройде непомітно. Але навіть в цьому випадку ви не уникнете звинувачення в тому, що виявилися поганим керівником, не врахувавши ризик.

Потрібно розрізнити поняття симптоми, причини, події й наслідки. Симптоми привертають увагу до самої проблеми, вказують на можливість втрати будь-яких ресурсів. Вони не пояснюють проблему і є тільки її проявом. Причини – можна розглядати як події або стимули, в результаті яких реалізується сама сприятлива або несприятлива ситуація. Їх можна і потрібно ідентифікувати, і тим самим, закласти основу аналізу, управління і моніторингу ризику на підприємстві. Наслідки свідчать про необхідність розв'язання проблеми. Симптоми - це частина наслідків, яка першою сприймається як передумова виникнення ризикової події.

Подія – це причина, а наслідки – це результати настання даної події. Те, що було ризиком, раптово може перетворитись в проблему. Було можливістю, а тепер уже сталося в реальному житті. Це і є момент події ризику. Подія ризику - основне поняття в управлінні ризиком. Це подія, що ініціює заходи, які передбачається вжити щодо ризику. Подія ризику може бути невидною. Те, що ми бачимо, в процесі дослідження і аналізу діяльності є симптомами події ризику. Кожен вид ризику, що може виникнути і стати причиною небезпеки, має деякі симптоми. Деякі з них більш корисні для ідентифікації небезпечних станів, ніж інші.

На рис. 1. показано основні елементи виявлення ризику, їх співвідношення і напрями виявлення.

Ризик			
Симптоми	Причини	Події	Наслідки
Симптоми – очевидні аспекти проблеми, котрі привертають до неї увагу. Симптоми не пояснюють проблему, вони є тільки її проявом, ідентифікують ситуацію, яка визиває занепокоєність і може призвести до небажаних подій.	Причини – стимули, завдяки яким щось відбувається і які можна перевірити за допомогою будь-яких індикаторів. Ці індикатори повинні бути заздалегідь визначені в якості критеріїв ризику.	Подія – поява чи зміна певного явища або набору обставин. Подія може мати один або декілька проявів, може мати одну або декілька причин. Подія може проявлятися в тому, що деяке явище не виникає.	Наслідки – результати подій, які впливають на досягнення цілей. Подія може призводити до низки наслідків.
Напрями виявлення (ідентифікації) ризику			
Приклади ризикових ситуацій			
Не пройшли перевірку пожежної інспекції	Неналежний стан протипожежної системи	Пожежа	Руйнування і знищення будівель
Товар низької якості	Система контролю якості не спрацювала	Порушення технологічної дисципліни	Знижено ціни, втрати прибутку

Рис. 1. Елементи виявлення ризику
джерело: узагальнено автором за [1; 2]

Управління ризиками в основному передбачає управління причинами, які інакше ще називаються джерелами ризику. Іноді подія може згадуватись як «інцидент» або «нешасний випадок». Подія без наслідків може бути інтерпретована як «передумова до інциденту», «інцидент», «загрозлива подія» або «небезпечний стан». Це визначення тих ризиків, якими можна управляти.

Однак, виправданість управління ризиками, в першу чергу, пов'язана з результатами. Початкові наслідки можуть спричиняти ланцюг вторинних наслідків, тобто призводити до «ефекту доміно». Наслідки можуть бути визначеними або невизначеними, можуть справляти позитивний чи негативний вплив на досягнення цілей. Наслідки можуть бути виражені кількісно або якісно.

Серед найбільш важливих джерел ризику можна назвати:

1. Вплив зовнішнього середовища, що динамічне і безперервно змінюється, на діяльність організації. Зміна потреби і цілей, які відбуваються внаслідок цих впливів.

2. Нестача або невизначений обсяг і якість всіх видів ресурсів.

3. Ключові навички та знання, які необхідні для здійснення даної діяльності і які можливо при необхідності залучити в зв'язку з ускладненням або інтенсивним розвитком господарської системи.

4. Ефективність управління. Наявність у керівництва таланту, щоб створити ефективні команди, підтримувати бойовий дух, забезпечувати низьку плинність кадрів і координувати складні комплекси взаємопов'язаних завдань.

5. Робота із контрагентами (постачальники, споживачі, інвестори, тощо), від яких залежить успішність діяльності і які прагнуть найкращого співвідношення ризик-дохід для забезпечення свого благополуччя. Відповідність результатів їх діяльності очікуваним.

6. Регуляторні обмеження, які можуть бути нав'язаними владними органами і несумісними з успішною діяльністю організації.

7. Можливі конфлікти і пошук компромісів між окремими цілями різних зацікавлених сторін, які можуть мати несумісний характер.

8. Інноваційна діяльність. Визначення ключових технологій і методів, які можуть вплинути на можливий результат. Невизначеність у сприйнятті необхідності інноваційних перетворень.

9. Масштаб діяльності. Як вплине на здійснення діяльності збільшення або зменшення масштабу робіт?

Для розв'язання проблеми слід уважно вивчити ситуацію і знайти справжні причини ризикової події. А для цього потрібно поставитися до симптомів як до явищ, що вказують на необхідність оцінки ризику, що може відбутись в результаті реалізації наслідку. Лише після цього можна приступати до управління ризиком.

Управління ризиками – це процес продумування коригувальних дій перш, ніж виникне проблема, поки вона ще залишається можливою. Протилежністю управління ризиками є кризове управління, спроба зрозуміти, що робити з проблемою після того, як вона з'явилася.

Причиною уваги до події ризику є те, що при появі симптомів потрібно зробити якісь дії. До появи симптомів події ризику вживати дії рано, адже на них потрібно витратити гроші і час, тому виправдана надія на те, що дії можуть бути зайвими. Однак, хоча можна відкласти якісь коригувальні дії, частина них може виявитися невідкладною. Якісь кроки необхідно зробити до настання події ризику, щоб були варіанти вибору і була забезпечена можливість подальших коригувальних дій. Ця робота називається ослабленням ризику.

Ризик-менеджмент являє собою систему управління ризиком і економічними (фінансовими) відносинами, що виникають в процесі цього управління, включаючи в

себе стратегію і тактику управління ризиком. Тобто це цілеспрямований пошук і організація роботи щодо зниження ступеня ризику, мистецтво отримання і збільшення доходу (виграшу, прибутку) у невизначеній господарській ситуації. Він пов'язаний з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість кількісно і якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від мети.

У відповідності із рекомендаціями Міжнародної організації зі стандартизації (International Organization for Standardization) – Стандарт ISO 31000:2009 процес ризик-менеджменту розглядається по таких етапах: 1. встановлення оточення; 2. оцінка ризику (ідентифікація ризику; аналіз ризику; оцінка ризику); 3. вплив на ризик; 4. комунікація та консультування; 5. Моніторинг [3]. В різних світових стандартах процес управління ризиками відрізняється за кількістю і перебігом окремих етапів. Логіка управління ризиками, представлена такими світовими організаціями, як Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization), Комітет організацій-спонсорів Комісії Тредвея (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway), Федерація європейських асоціацій ризик-менеджменту (The Federation of European Risk Management) і інших, подібна в головному: спочатку потрібно ризик ідентифікувати, визначити критерії їх аналізу, оцінити за основними параметрами і після цього застосовуються процедури управління ризиком.

Таким чином, ризик-менеджмент передбачає процеси, пов'язані з ідентифікацією, аналізом ризиків та прийняттям рішень, які включають максимізацію позитивних і мінімізацію негативних наслідків настання ризикових подій. Можна виділити п'ять основних складових управління ризиком:

- ідентифікація ризику: виявлення всіх видів ризику, подальша деталізація ризиків і визначення будь-якого механізму для забезпечення постійної дії даного процесу;
- аналіз впливу ризику: кількісна оцінка кожного ризику в термінах ймовірності його настання і потенційних збитків із подальшим ранжируванням всіх видів ризиків за ймовірністю настання і значущістю збитків;
- планування реагування на ризики: що ви плануєте робити, якщо і коли даний ризик настане;
- ослаблення ризику: заходи, які потрібно здійснити попередньо, щоб забезпечити можливість і ефективність проведення запланованих дій, якщо вони будуть потрібні;
- моніторинг та внутрішній контроль управління ризиками: відстеження ризиків, складання звітів про роботу з ризиками для зацікавлених осіб, виявлення результатів (ефективності) реалізації ризиків.

На рис. 2 показано організація процесу ризик-менеджменту на підприємстві.

Ідентифікація ризиків – це перший етап управління ризиками, він має загальний характер, а решта етапів здійснюються конкретно по кожному з ризиків. Ідентифікація ризиків передбачає виявлення джерел ризиків, досліджування подій, їх причин і можливих наслідків.

Причинно-наслідковий аналіз є центральним пунктом в процесі аналізу і ідентифікації ризиків. Аналіз основної причини включає в себе методики, які в комбінації використовуються для поглибленого аналізу ризику.

У процесі аналізу ризику важливо враховувати ідентифікацію ситуації ризику та її сприйняття. При цьому важливо розуміти, що різним людям властиво різне розуміння того, що є проблемою. Проблеми, що знаходяться "на поверхні", мають тенденцію отримувати більш високий пріоритет, ніж дійсно важливі проблеми. Сприйняття проблеми в людській свідомості може сильно відрізнятись від об'єктивної реальності.

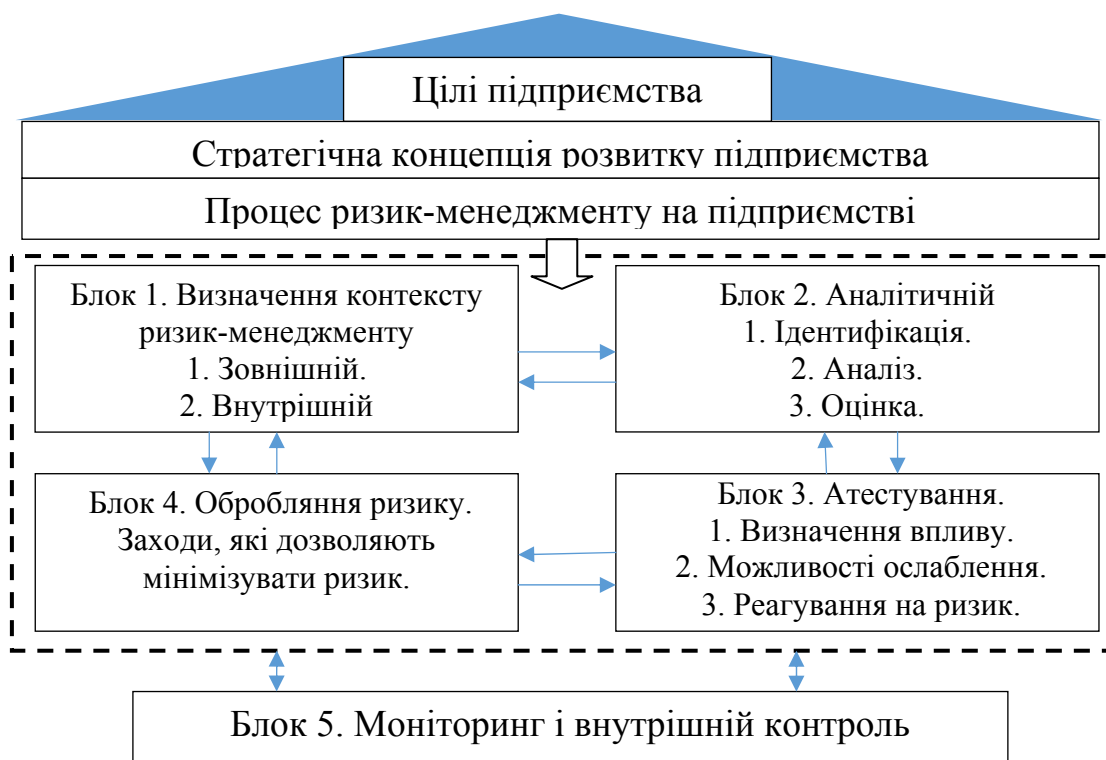


Рис.2 Організація процесу ризик-менеджменту на підприємстві
(Побудовано автором)

На сприйняття ризикової ситуації впливають [4]:

- фундаментальна помилка атрибуції – людині властиво пояснювати успіхи своїми особистими заслугами, а невдачі - зовнішніми факторами;
- суб'єктивна оцінка – схильність інтерпретувати дані у відповідності зі своїми переконаннями / уподобаннями;
- ефект контрасту – збільшення або зменшення ваги або інших характеристик об'єкта в процесі порівняння його з нещодавно побаченим контрастним об'єктом;
- переконання – підсвідоме переконання в тому, що іншим людям властиві ті ж думки, цінності і позиції;
- стереотипи;
- пророцтво – переконливість людини в неминучості деякої події змінює її поведінку таким чином, що вона стимулює виникнення цієї події.

Система ризик-менеджменту спрямована на досягнення необхідного балансу між отриманням прибутку і скороченням збитків підприємницької діяльності і покликана стати складовою частиною системи менеджменту організації, тобто повинна бути інтегрована в загальну політику компанії, її бізнес-плани і діяльність. Тільки при виконанні цієї умови застосування системи ризик-менеджменту є ефективним.

Всі підприємства при реалізації своїх бізнес-процесів систематично стикаються з необхідністю управляти різними видами ризиків. Тому вище керівництво компанії має домогтися того, щоб необхідність ризик-менеджменту була визнана всіма менеджерами і персоналом організації в якості одного з факторів першорядної важливості.

Сферу ризик-менеджменту становить множина компонентів, які сукупно визначають базу і організаційні обмеження розробки, впровадження, моніторингу, ревізування та вдосконалення діяльності з менеджменту ризиків в організації. Базу утворюють політика, цілі, повноваження та зобов'язання в сфері поводження з ризиками. Організаційні обмеження визначаються виробничими планами і стосунками,

відносинами відповідальності, ресурсами, процесами та діяльністю. Ризик-менеджмент є складовою частиною загальної системи стратегічної, операційної і технологічної діяльності організації.

При організації ризик-менеджменту важливим є декларація єдиних, загальних принципів, цілей, намірів і правил, які організація сповідує стосовно управління ризиками. Вихідним пунктом формування процесу ризик-менеджменту є планування і документування цього процесу. План формування ризик-менеджменту це один з керівних документів управління ризиками, в якому розкривається зміст і деталі підходу, прийнятого у поводженні з ризиками, а також визначаються залучені ресурси і компоненти керування. До компонентів керування належать, як правило, процедури, інструкції, розподіли обов'язків та графіки заходів. Такий план може бути застосований до конкретної продукції, процесу, проекту, до частини організації або до організації в цілому.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Ризик-менеджмент має певні особливості щодо використання на підприємстві. Усвідомлення особливостей допоможе полегшити впровадження системи ризик-менеджменту в діяльність організації.

Так, управління ризиками пов'язано як з негативними, так і з сприятливими наслідками. Сутність управління ризиками полягає в тому, щоб визначити потенційні відхилення від запланованих результатів і керувати цими відхиленнями для поліпшення перспектив, скорочення збитків і покращення обґрунтованості прийнятих рішень.

Управляти ризиками означає визначити перспективи і виявляти можливості для вдосконалення діяльності, що проявляється у недопущенні або скороченні ймовірності небажаного перебігу подій або величини збитків від цих подій. Воно вимагає випереджаючого мислення. Це скоріше процес визначення того, що може статися, і одночасно забезпечення стану готовності до цього, а не реакційне управління діяльністю. Формалізована система ризик-менеджменту дозволяє створити систему управління організацією, що працює на попередження можливих проблем.

Управління ризиками вимагає чіткого розподілу відповідальності і повноважень, необхідних для прийняття управлінських рішень. Вище керівництво несе генеральну відповідальність за управління ризиками в організації. Його виключною прерогативою є розподіл між відповідними співробітниками відповідальності і повноважень. Рішення, які приймаються в процесі управління ризиками, повинні перебувати в рамках законодавчих вимог і відповідати корпоративним цілям. Таким чином, дуже важливо визначити оптимальний баланс між відповідальністю за ризик і здатністю контролювати цей ризик.

Управління ризиками залежить від ефективного процесу взаємодії між учасниками ризик-менеджменту. Процес ризик-менеджменту здійснюється як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі підприємництва, тому необхідно взаємодіяти з внутрішніми і з зовнішніми учасниками цього процесу. Щоб забезпечити повноцінне керування ризиками, в першу чергу важливо налагодити ефективну взаємодію всередині організації.

Такий процес вимагає прийняття збалансованого рішення, а саме чіткого визначення економічної доцільності зменшення ступеня ризику і досягнення запланованих результатів. Кінцева мета ризик-менеджменту відповідає цільовій функції підприємництва, яка полягає в отриманні найбільшого прибутку при оптимальному, прийнятному для підприємця співвідношенні прибутку і ризику.

Список використаних джерел

1. Мохор В. Спроба локалізації ISO GUIDE 73:2009 «RISK MANAGEMENT – VOCABULARY» / В. Мохор, О. Богданов, О. Крук, В. Цуркан // Ukrainian Scientific Journal of Information Security. – 2012. – №2 (18). – С.12-22.
2. ISO / IEC 31010:2009 Risk management – Risk assessment techniques [Електронний ресурс]. – Режим доступу: – http://www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=51073.

3. ISO 31000:2009 Риск Менеджмент – Принципы и руководства . – 2009. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso_31000-2009\(r\).pdf](http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso_31000-2009(r).pdf)
4. Прибилів І. Бізнес в картинках [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [pribylov.ni /bip/index.html](http://pribylov.ni/bip/index.html)

References

1. Mohour V., Bogdanov O., Kruk O., Turcan V. The attempt of localization ISO GUIDE 73:2009 «RISK MANAGEMENT – VOCABULARY». *Ukrainian Scientific Journal of Information Security*, 2 (18), 12-22.
2. ISO / IEC 31010:2009 Risk management – Risk assessment techniques [Electronic resource]. – Access mode: – http://www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=51073.
3. ISO 31000:2009 Risk Management - Principles and Guidelines (2009). [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso_31000-2009\(r\).pdf](http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso_31000-2009(r).pdf)
4. Prybyliv I. Business in pictures [Electronic resource]. – Access mode: [pribylov.ni /bip/index.html](http://pribylov.ni/bip/index.html)

FEDULOVA Iryna Valentinivna,

Doctor of economics, professor

Professor of the Department of Management,

Kyiv National Trade and Economics University

FORMATION OF RISK-MANAGEMENT PROCESS ON ENTERPRISE

Abstract. Introduction. According to the ISO standard, the purpose of risk management is to provide maximum stability in all types of company activities. Entrepreneurial activity is closely linked to the notion of risk. For a successful existence in a market economy, an entrepreneur must decide on the introduction of technical innovations and bold, non-trivial actions, which increases the risk. Therefore, it is necessary to properly assess the degree of risk and be able to manage it in order to achieve more effective results in the market.

Purpose. The purpose of the article is to identify the essence, the main tasks and stages of the risk management process, which are the basis of the process of identification, analysis, assessment and treatment of hazardous events and their consequences in the enterprise, as well as monitoring of risks in the organization.

Methods. In the process of research, methods of analysis and synthesis of scientific information were used.

Results. In the article theoretical approaches to determining the nature of risk of the main state of its consideration of a business enterprise are used. The basic elements of risk identification and their sequence in the analysis, including: symptoms, causes, events and consequences are shown. Also the content of the risk management, the nature of its stages, their characteristics and the basic provisions of the formation process of risk management in the enterprise are concretized. The list of major tasks necessary for the implementation of risk management for individual stages of development in the enterprise is considered.

Originality. Differences between risk management and crisis management. Defined scheme of risk management in the enterprise is determined. The main components of risk management, including: risk identification; analysis of the impact of risk; planning responses to the risks; weakening risk monitoring and internal control risk management are shown. Factors that influence the perception of a risk situation are found out. Risk Management Plan as one of the leading risk management instruments, which revealed details of the content and approach adopted in dealing with the risks involved and identifies resources and management components, is examined.

Conclusion. Risk management depends on the effective process of interaction between the participants in risk management. The process of risk management is carried out both in the internal and external environment of entrepreneurship, therefore it is necessary to interact with internal and external participants of this process. In order to ensure full risk management, it is first and foremost important to establish effective interactions within the organization.

Such a process requires the adoption of a balanced solution, namely, a clear definition of the economic feasibility of reducing the risk and achieving the planned results. The ultimate goal of risk management corresponds to the objective function of entrepreneurship, which is to obtain the greatest profit at the optimal, acceptable for the entrepreneur ratio of profit and risk.

Keywords: risk, elements of risk, consequences, risk management, risk management process, risk management plan.

Одержано редакцією: 28.04.2017
Прийнято до публікації: 10.05.2017