

збільшення фінансової цінності бренду. Це дозволить підприємству, завдяки збільшенню брендингової премії залучити додаткові грошові потоки, що у свою чергу позитивно відобразиться на величині прибутку.

**Список літератури:** 1. *Хофмейер, Жан, Райс, Джон.* Маркетинг, направленный на развитие приверженности: история конверсионной модели. — John Wiley & Sons, 2000. 2. *Амблер Т.* Практический маркетинг / Амблер Т./ Пер. с англ. Под общей ред. Ю. Н. Кантуревского. — СПб: Издательство «Питер», 1999. — 400с. — (Серия «Теория и практика менеджмента»). 3. *Щербакова О.Н.* Методы оценки и управления стоимостью компании, основанные на экономической добавленной стоимости / Щербакова О.Н. / Финансовый менеджмент. 2003. № 1-6. 4. *Амблер Т., Кохинаки Ф.* Оценка маркетинговой деятельности / Амблер Т., Кохинаки Ф. // Маркетинг / Под ред. Бейкера. СПб.: Питер, 2002. 5. *Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж.* Стоимость компаний: оценка и управление / Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. // М.: Олимп-бизнес, 1999. 6. *Дон Е. Шульц, Бет Е. Барнс.* Стратегические бренд-коммуникационные кампании / Дон Е. Шульц, Бет Е. Барнс // М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003. — 512с. 7. *Аакер Д.* Создание сильных брендов / Аакер Д., Пер. с англ. — 2-е изд. - М.: Издательский Дом Гребенникова, 2008. — 440с. 8. *Скоробогатих И.И., Чиняева Д.А.* Сравнительный анализ существующих методик оценки стоимости торговой марки / Скоробогатих И.И., Чиняева Д.А. // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 4-5. 9. *Алексеев, Н.* Эволюция систем управления предприятием. // Проблемы теории и практики управления — 1999 - №2. 10. *Антонов, В.Г.* Эволюция организационных структур. // Менеджмент в России и за рубежом — 2000 - №1. 11. *Гольман, И.А.* Рекламное планирование. Рекламные технологии. Организация рекламной деятельности.- М.: Гелла-Принт, 1996. 12. *Елвуд А.,* Основы брендинга: 100 приемов повышения ценности товарной марки / Айен Элвуд.- Пер. с англ. Т. Новиковой. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. — 336 с.: ил.

*Надійшла до редколегії 10.07.2012*

**УДК 330.338**

***І.М. ПОСОХОВ***, канд. екон. наук, доц., НТУ «ХПІ», Харків

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КОРПОРАЦІЙ**

У статті проведено дослідження існуючих підходів до управління ризиками корпорацій, визначено переваги комплексного підходу до управління ризиками і ефективністю діяльності корпорацій та розроблено рекомендації з формування комплексного підходу до управління ризиками корпорацій.

**Ключові слова:** ризик, управління ризиками, підхід, управління ризиками корпорацій .

В статье проведено исследование существующих подходов к управлению рисками корпораций, определены преимущества комплексного подхода к управлению рисками и эффективностью деятельности корпораций и разработаны рекомендации по формированию комплексного подхода к управлению рисками корпораций.

**Ключевые слова:** риск, управление рисками, подход, управление рисками корпораций .

© І.М. Посохов, 2012

The article is a study of the existing approaches to risk management corporations, defined benefits an integrated approach to risk management and performance management corporations and developed recommendations to build an integrated approach to risk management corporations.

**Keywords:** risk, management, approach, management the risks of corporations, risks .

**Вступ.** Проблема управління ризиком, подолання невизначеності завжди актуальна в будь-якому секторі економіки, особливо в умовах фінансово-економічної кризи та посткризовий період. Кожний економічний суб'єкт на всіх рівнях відчуває на собі вплив неординарних ситуацій та непередбачених обставин, на котрі необхідно адекватно реагувати. Дослідження існуючих підходів до управління ризиками корпорацій направлено на підвищення ефективності управління ризиками корпорацій в сучасних умовах розвитку.

**Постановка завдання.** Мета статті – провести дослідження існуючих підходів до управління ризиками корпорацій.

**Методологія.** Концептуальні аспекти ризикології висвітлено в працях В.В. Вітлінського, Г.І. Великоіваненко. Існуючі підходи до управління ризиками підприємств розкрито у працях Н.М. Внукової, Т.В. Головач, В.В. Глущенко, В.М. Гранатурова, О.С. Кузьміна, В.В. Лук'янової, Н.І. Машиної, Л.Н. Тепмана, А.С. Шапкина та інших науковців. Проблема висвітлена також в ряді періодичних видань. Та незважаючи на наявність наукових досліджень та публікацій, актуальна проблема дослідження існуючих підходів до управління ризиками корпорацій з метою підвищення в сучасних умовах ефективності управління ризиками корпорацій.

**Результати дослідження.** Існуючі підходи до управління ризиком не розкривають у достатній мірі суть цього процесу. Деякі автори під управлінням ризиком розуміють управлінську діяльність, спрямовану на класифікацію ризиків, ідентифікацію, аналіз та оцінку, розробку шляхів захисту від ризику. В якості основного методологічного принципу управління ризиками використовується концепція порівнянності оцінки корисності і міри ризику за рахунок вимірювання обох цих показників в розмірних одиницях виміру [7, с. 18-19, с. 273-274.].

В даний час при попередженні втрат при управлінні ризиками виділяють наступні підходи: активний, адаптивний, консервативний, процесний, інтегрований (системний).

При активному управлінні ризиками максимально використовується доступна інформація і засоби по зниженню ризиків. При активному управлінні, управління повинне упереджувати реалізацію ризиків. Тому даний підхід вимагає певних витрат на прогнозування ризиків, їх постійний контроль та моніторинг. При адаптивному управлінні ризиком, політика корпорації спрямована на пристосування до ситуації, що склалася, вибору найменших збитків, тобто управління ризиками корпорації направлено на запобігання частини втрат, внаслідок ризиків. Консервативний підхід до управління ризиками передбачає управління на локалізацію збитків

наступили ризикових подій, нейтралізацію його впливу на події майбутніх періодів. Як правило, витрати на заходи з управління ризиками при даному підході мінімальні, проте корпорації можуть нести досить істотні збитки [5].

Процесний підхід є важливою складовою управління корпорації. Загальноновизнано, що ключовим для цілей загального керівництва є представлення об'єкта у вигляді мережі процесів, що визначають його місію. Отже, для організації ефективного управління об'єктом необхідно виділити всі складові його системи і входять до них процеси для того, щоб можна було чітко розуміти, керувати та покращувати ці системи і процеси [4].

Комплексна корпоративна система управління ризиками, відповідно до сучасних принципів, може будуватися на основі процесного підходу (Рис. 1) [1]. Управління ризиками корпорації на основі процесного підходу зображено на (Рис. 2).

Традиційні підходи до управління ризиками в сучасних умовах розвитку економіки втрачають свою ефективність. У сучасній світовій економіці, схильною безперервним змінам, при реагуванні на нові і непередбачувані ризики компаніям бракує стимулів розгляду можливостей, які часто знаходяться в основі цих ризиків.

Для того щоб скористатися такими можливостями, керівникам компаній необхідно підвищити рівень прийняття стратегічних ризиків, які сприяють підвищенню ефективності як фінансової, так і операційної діяльності. «Ризик являє собою відносні витрати на збереження капіталу, – відзначає керівник кафедри страхування і управління ризиками Бізнес-школи Уортон при університеті Пенсільванії професор Ніл А. Доєрті. – Таким чином, управління ризиком можна розглядати як зворотну сторону управління капіталом». Доєрті стверджує, що при використанні розумного підходу до управління ризиками можна домогтися підвищення вартості компанії в розмірі від 3 до 5%. Використовуючи обмежені підходи до управління ризиками, організація скорочує свої можливості з моніторингу найбільш істотних взаємозв'язків між ризиками. Вона виявляється менш підготовленою до розпізнавання найважливіших ризиків, в яких приховано більше можливостей для отримання вигод і які їй необхідно приймати в умовах все більш мінливого бізнес-середовища [10].

Управління ризиком не повинно концентруватися тільки на одному типі ризиків, а зобов'язане розглядати всі можливі ризики. Такий підхід прийнято називати інтегрованим ризик-менеджментом (integrated risk management – IRM) або управлінням ризиком на рівні підприємства (enterprise risk management – ERM). (Відмінності в англійських виданнях пов'язані зі спробами диференціації послуг консультативних компаній, за рахунок розробки деяких власних методик).

Основна перевага даного підходу полягає в системному, погляді на ризики корпорації. Це дозволяє, по-перше, краще уявити картину ризиків, з якими стикається корпорація, і в результаті отримувати більш комплексний

підхід до управління ризиком в цілому. В іншому випадку в корпорації деяким ризикам буде приділятися надмірна увага, а інші зовсім випадуть з поля зору.

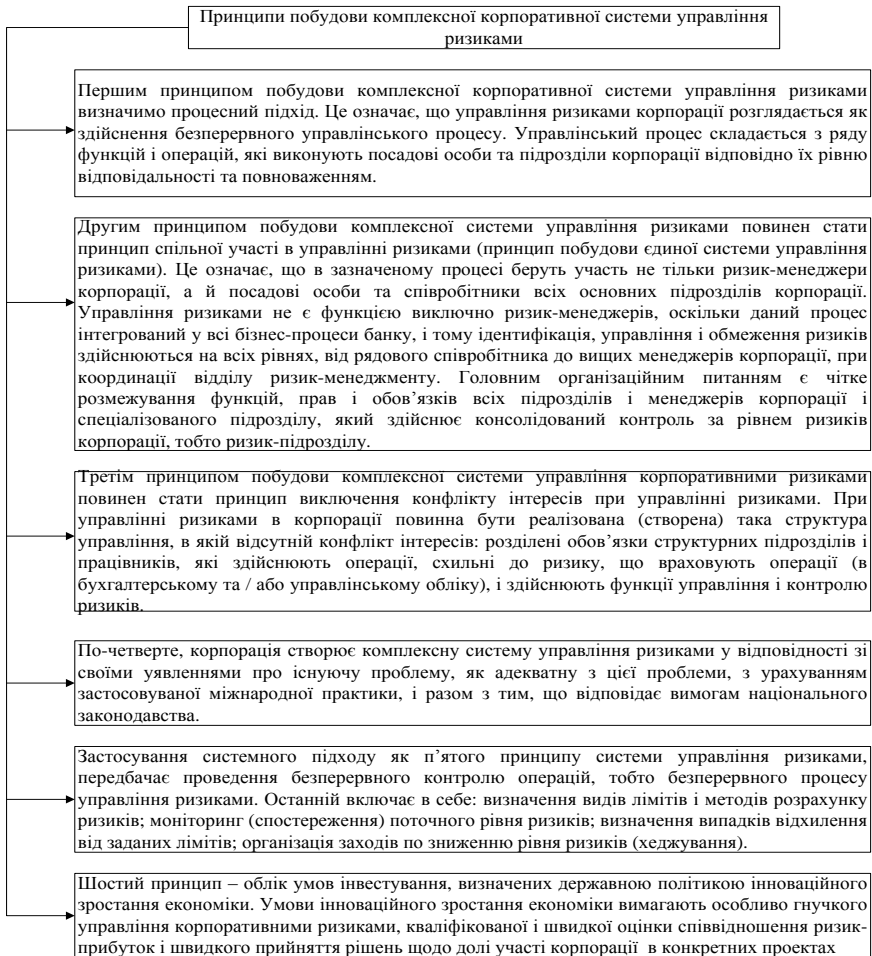


Рис. 1 - Побудова комплексної корпоративної системи управління ризиками на основі процесного підходу

Складено автором на основі джерела [1]

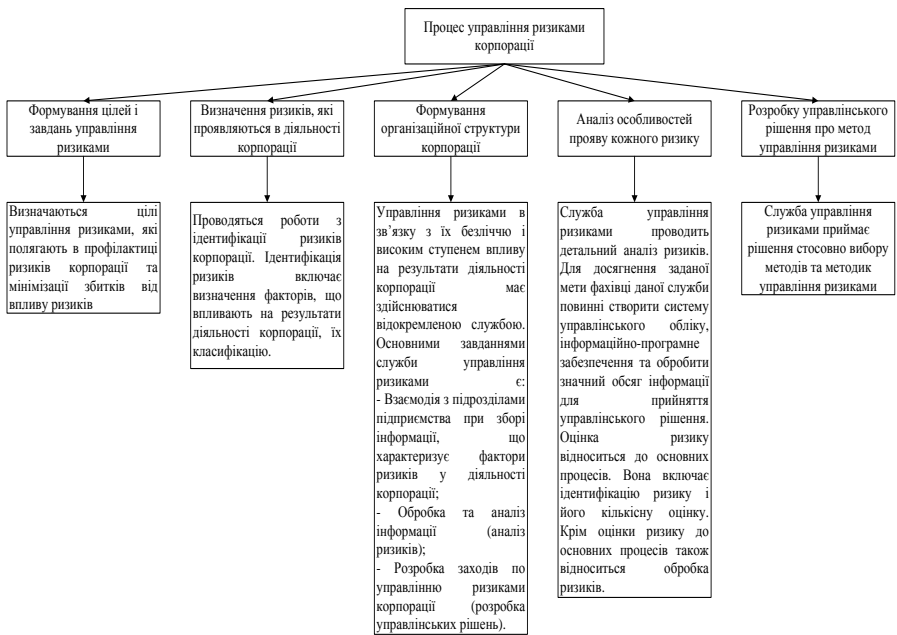


Рис. 2 - Управління ризиками корпорації на основі процесного підходу Розроблено автором

По-друге, така точка зору забезпечить кращий зв'язок з управлінськими рішеннями в інших областях, особливо зі стратегічним менеджментом, управлінням персоналом і фінансовим менеджментом.

Це пов'язано з тим, що в ряді випадків важко провести чітку межу між розділами менеджменту, так що багато ризиків (якщо не всі) відносяться до питань «спільного ведення». Якщо управління ризиком розглядати окремо від інших розділів менеджменту, то можуть виникнути протиріччя і конфлікт інтересів в системі управління корпорацією. У разі ув'язки рішень таких проблем не виникне, так що ризик-менеджмент буде більш ефективним, а система управління корпорацією – більш комплексною.

Крім того, інтегрований ризик-менеджмент не дозволяє випускати з уваги багато важливих ризиків, якими менеджер може знехтувати при частковому управлінні ризиком. Прикладом може служити операційний ризик, масовий інтерес до управління яким виник після появи даної концепції.

Ще однією перевагою інтегрованого ризик-менеджменту є те, що за рахунок диверсифікації ризиків різної природи вартість заходів з управління всіма ризиками може бути менше, ніж вартість відповідних окремих заходів. Більш того, деякі заходи, спочатку розробляються в інших цілях (наприклад, для управління якістю), можуть використовуватися (іноді при невеликій модифікації) для управління ризиком. Цей факт підкреслює комплексність розглянутої концепції.

Тим не менш, застосування такої концепції наштовхується на ряд обмежень, до яких можна віднести наступні аспекти:

- погоня за розглядом додаткових ризиків може перетворитися на самоціль, за якою втрачається сенс управління ризиком як таким;

- взаємозв'язки між різними ризиками не очевидні і вимагають додаткових досліджень, проведення яких буде відволікати ресурси від основного бізнесу корпорації;

- комплексний аналіз великої кількості ризиків зажадає зміни інформаційного забезпечення (зокрема, збільшення потреби в статистичних даних, придатних для кількісного аналізу), що може не відповідати реальним можливостям;

- інтегрований ризик-менеджмент, як правило, вимагає перегляду всієї системи прийняття рішень, що може викликати зміну організаційної структури, і зачіпає інтереси керівництва фірми;

- комплексність підходу вимагає поліпшення якості прийнятих рішень, тобто вона пов'язана з підвищенням кваліфікації співробітників (що означає можливість неприйняття нової системи і необхідність перепідготовки кадрів).

Тому впровадження управління ризиком на рівні корпорації вимагає значних зусиль і має сенс при досить добре розвинутому рівні менеджменту в даній корпорації. Інтегрований ризик-менеджмент забезпечує системний характер управління. Властивості системи управління ризиком як такої необхідно розглянути, перш за все, з точки зору загальної теорії систем. Ці властивості і їх важливість для більш глибокого розуміння досліджуваних концепцій (в даному випадку ризик-менеджменту) визначаються загальною теорією систем і методами системного аналізу.

Більш того, інтегрований ризик-менеджмент можна вважати складною системою, яка характеризується такими властивостями, як: унікальність (відсутність аналогів): конкретні системи значною мірою враховують особливості бізнесу і політики корпорації, так що на практиці спостерігається велике різноманіття форм і методів управління ризиком; слабка структурованість знань: менеджмент (у тому числі і керування ризиком) повинен враховувати все різноманіття доступної інформації, причому вона часто носить неявну, інтуїтивну форму; різноманітність складу системи, незважаючи на загальну єдність управління ризиком, окремі елементи мають різну природу, різний ступінь обґрунтованості та розробленості, а зв'язки між ними неоднорідні і суперечливі; багатокритеріальність оцінок процесів в системі: різноманітність складу системи, зокрема, означає, що кожен процес оцінюється з різних точок зору за унікальними критеріями, у тому числі і формалізації.

Все перераховане означає виникнення додаткових складнощів при аналізі процесу прийняття рішень в галузі управління ризиком корпорацій [8, 9, 11].

В.В. Глушенко виділяє наступні істотні моменти при системному підході до управління ризиками: метою забезпечення безпеки діяльності є системний захист від різних видів ризиків. При управлінні ризиками слід прагнути забезпечити

баланс цілей; ризики, які мають різні джерела та пов'язані з одним об'єктом, розглядаються як єдиний комплекс факторів, що змінюють ефективність використання ресурсів; управління ризиками пов'язано з ефективністю операцій або будь-якої виробничої системи; щоб знизити ризик на різних стадіях життєвого циклу підприємства, розробляється комплекс заходів; заходи з управління ризиками розглядаються як єдина система [2,3, 6, с. 30].

Системний підхід до управління ризиками дозволяє корпорації ефективно розподіляти ресурси в цілях забезпечення безпеки [6].

Системне управління ризиком корпорації зображено на (Рис. 3). Основне завдання корпорації при управлінні ризиками полягає в урахуванні взаємозв'язку ризику і доходу, виходячи з припущення того, що, чим прибутковіше проект, тим вище міра ризику при його здійсненні. Системний підхід в управлінні ризиками корпорацій ґрунтується на тому, що всі явища і процеси розглядаються в їх системному зв'язку, враховується вплив окремих елементів і рішень на систему в цілому.

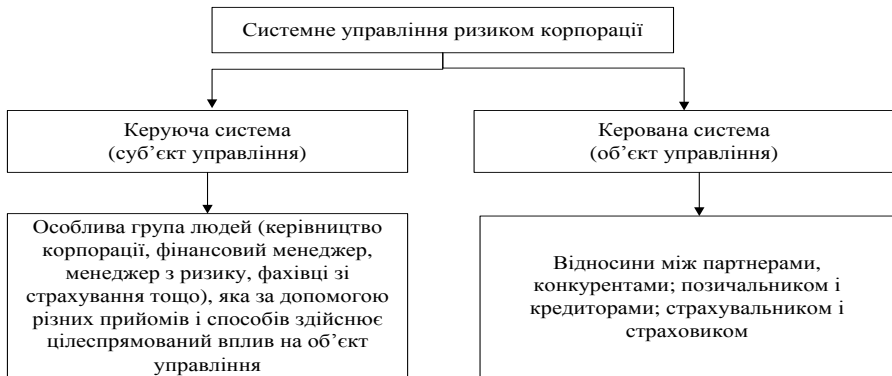


Рис. 3 - Системне управління ризиком корпорації

Складено автором

Сутність системного підходу в управлінні ризиками корпорацій розкрито на (Рис. 4.). В даний час посилення конкуренції і вимог наглядових органів, різноманіття і різнорідність чинників, під впливом яких розвиваються сучасні корпорації, а також багато інших об'єктивних причин привели до необхідності використання системного підходу в комерційному аналізі діяльності.

Zurich та аналітична служба Harvard Business Review вважають, що бізнесу необхідно превентивне управління ризиками. Група Zurich Financial Services (Zurich) оголосила 17 січня 2012 результати нового опитування «Управління ризиками під час глобальної нестабільності», проведеного спільно з аналітичною службою Harvard Business Review (HBRAS).

Сутність системного підходу в управлінні ризиками корпорацій

- 1) метою забезпечення безпеки діяльності повинний бути системний захист політичних, соціальних, економічних, фінансових процесів, конструкторських і технологічних структур корпорації від надмірних (неприпустимих) ризиків. Якщо не вдається забезпечити баланс цілей при управлінні ризиками, то позитивний ефект не буде досягнутий. Якщо не вдається забезпечити безпеку хоча б по одному фактору, то не вдається забезпечити і безпеку в цілому;
- 2) ризики різної фізичної природи, що мають різні джерела, пов'язані з одним об'єктом чи операцією, розглядаються як єдиний комплекс факторів, що впливають на ефективність і витрату ресурсів.
- 3) розглядається зв'язок управління ризиками з ефективністю систем і витратою ресурсів на декількох ієрархічних рівнях - держави; території; корпорації; сім'ї та громадянина. Мова йде про те, що повинен дотримуватися баланс і передбачатися можливість створення або виділення необхідних для управління ризиком резервних ресурсів на різних ієрархічних рівнях. Якщо буде віддаватися пріоритет управління ризиками тільки одному з ієрархічних рівнів (наприклад, корпоративному) то це знизить безпеку системи управління ризиками в державі в цілому;
- 4) заходи з управління ризиками на різних етапах життєвого циклу товару (розробки, виробництва, експлуатації, утилізації) і циклу розробки товару (ескізного проекту, технічного проекту, дослідних зразків) розглядаються як деяка єдина система;
- 5) заходи з підготовки, проведенню, розрахункам, обліку операції (угоди) формуються і розглядаються таким чином, щоб розумно знизити ризики цієї операції. Наприклад, при підготовці операції необхідно переконатися в спроможності партнерів, виділити в умовах угоди положення, що знижують ризик (аж до застосування прийомів нефондового страхування - спеціальних видів угод - акредитивів, факторингу, лізингу тощо); при проведенні угоди потрібно приділити особливу увагу транспортним ризикам ; при проведенні розрахунків досліджуються чинники, здатні вплинути на можливість відмови від платежу і його своєчасність; на етапі обліку важливо правильно відобразити отримані фінансові результати та ін;
- 6) розробляється комплекс заходів, що обмежують ризик на різних циклах (створення, розвитку, зрілості, старіння; інвестиційних, поточних операцій, грошовому) в їх взаємному зв'язку для захисту від ризиків діяльності корпорації в цілому;
- 7) визначається сукупність дій, об'єднаних метою підвищення безпеки діяльності за рахунок використання обмеженого обсягу ресурсів, розподілених у часі і просторі, розглядаються операції з попередження, зниження, страхування і поглинання різних за своєю природою ризиків. Мова йде про те, що кожна з існуючих альтернативних можливостей з використання деяких обмежених ресурсів на попередження (виключення) ризику, його обмеження (контроль) або страхування ризиків має своє співвідношення «ефективність / витрати». Тому важливо визначити, яка з альтернатив дасть більший ефект в конкретній ситуації, і використовувати саме ці найбільш ефективні дії чи комбінації;
- 8) безліч взаємопов'язаних елементів розглядають як систему управління ризиками з використанням заходів законодавчих, економічного і фінансового впливу, конструктивних і технологічних рішень, організаційних (техніки безпеки та охорони праці), природоохоронних. Для корпорації важливо забезпечити баланс і ефективність різноманітних дій зі зниження ризиків діяльності;
- 9) раціонально забезпечити певний баланс витрати ресурсів, інтенсивності заходів з управління ризиками та іншими напрямками виробничо-господарської діяльності. Особливо важливо дотримуватися такого балансу щодо управління ризиками та цільовою діяльністю при обмеженні на виділені ресурси;
- 10) в управлінні доцільно досліджувати ризик цілей, визначення способів і засобів їх досягнення (ризик-маркетингу, менеджменту);
- 11) в менеджменті можуть розглядатися ризики вивчення і дії; ризики планування, організації, мотивації і контролю; ризики порушення таємниці і конфіденційності; ризики управління конфліктом.
- 12) управління ризиками корпорації повинно мати свою стратегію, тактику і оперативну складові;
- 13) управління ризиками корпорації повинно розглядатися одночасно і як наука, і як мистецтво. На всіх стадіях проектування систем повинно враховувати вплив людського фактору, творчість, необхідність роботи в умовах жорстких обмежень часу, вплив стресу.

Рис. 4 - Сутність системного підходу в управлінні ризиками корпорацій  
Складено автором на основі [6, с. 33-36].

У той час як глобальні компанії все більше уваги приділяють управлінню ризиками в рамках всього підприємства (ERM) внаслідок фінансової кризи і рецесії 2008 року, більшість їх керівників вважають, що їх компаніям потрібно пройти ще довгий шлях для вибудовування ефективної культури оцінки ризиків.



Співробітники компаній, що використовують превентивний підхід, вважають, що інтегрування управління ризиками в мету всієї організації – це ключ до придбання конкурентної переваги.

Дослідження чітко показало, що для ефективності управління ризиками в компанії повинен бути керівник, який несе за це безпосередню відповідальність: опитані вважають, що зараз спеціально призначені Директора з управління ризиками (CRO) краще контролюють управління ризиками, ніж три роки тому, хоча вся повнота відповідальності лежить на Генеральному директорі. Респонденти підтвердили, що інтегрований підхід до управління ризиками допомагає їх компаніям досягти кращого операційного результату, так як він усуває закритість комунікацій, а крім того: сприяє процесу прийняття стратегічних рішень (39%); покращує управління (34%); покращує культуру відповідального управління (31%).

Опитані фахівці підкреслили, що їх метою є створення не умов запобігання ризику, але таких умов, в яких найкраща оцінка і розуміння ризиків дає їм більше впевненості в прийнятті стратегічних рішень для ведення бізнесу [12].

Автором визначено переваги комплексного підходу до управління ризиками і ефективністю діяльності корпорацій, що полягають в наступному: проведення кількісного визначення ризику, який вони готові брати на себе, і ступеня його прийнятності; визначення можливих ризиків по всьому портфелю активів; оцінка ризиків, пов'язаних з виконанням завдань у галузі ефективності діяльності; розподілення фінансових та операційних ресурсів з метою максимізації можливостей по досягненню оптимального співвідношення ризиків і прибутковості; зв'язати фінансові стимули до прийняття ризиків з можливими результатами.

Автором розроблено рекомендації з формування комплексного підходу до управління ризиками корпорацій:

1. Почніть з визначення напрямку стратегічного розвитку. Закономірності в частині співвідношення ризиків і ефективності діяльності повинні бути встановлені на етапі розробки стратегії: необхідно сформулювати чітке уявлення про основні джерела створення акціонерної вартості і причини її можливого зниження і використовувати таке уявлення в якості основи для постановки цілей. Використовуючи такий цілісний підхід при формуванні стратегії, керівники корпорацій зможуть точніше визначати ризики, з яких можна отримати вигоду (тобто можливості), і небезпечні ризики, які слід уникати.

2. Розробка комплексних систем показників. У портфель ключових індикаторів ризиків необхідно включити операційні показники, що мають істотне значення з точки зору підвищення ефективності діяльності. Опитування серед. Згідно з результатами проведеного дослідження (опитування 193 керівників європейських міжнародних корпорацій), корпорації, що демонструють протягом останніх трьох років більш високі, ніж очікувалося, фінансові результати, в набагато більшому ступені покладалися на операційні показники (поряд з фінансовими показниками), ніж їх менш благополучні конкуренти.

3. Збір існуючих даних по всій корпорації. Деякі керівники помилково вважають, що для оцінки ключових ризиків стосовно цілям в області ефективності діяльності їм буде потрібно впровадити нові системи. У той же час більшість корпорацій вже мають у своєму розпорядженні істотний обсяг даних з усіх аспектів діяльності. Проблема не обов'язково полягає в нестачі інформації, мова йде скоріше про відсутність інструментів узагальнення інформації. Для вирішення цієї проблеми керівництву необхідно визначити інформацію, що представляє особливу важливість, і наповнити такою інформацією звіти або «панелі управління», за якими можна без зусиль встановити регулярний оперативний контроль.

4. Спільна відповідальність. Корпорації по-різному організують роботу з контролювання ризиків і показників діяльності. Відповідальність за управління ризиками та управління ефективністю діяльності переважно покладається в корпораціях на одну особу (найчастіше на фінансового директора) або відділ; у той час, як наглядові функції входять в сферу компетенції цілого кола керівників вищого рангу. Корпораціям доведеться провести перегляд програм заохочувальних виплат і систем оплати праці, з тим, щоб змінити модель управлінської поведінки, сформовану у відокремлених функціях, і закликати керівників до спільної відповідальності.

### **Висновки.**

1. Ризик – невід'ємна частина будь-якої бізнес-стратегії, і сьогодні система ризик-менеджменту по праву стає одним з ключових інструментів стратегічного управління компанією. Ефективне управління ризиками дає менеджменту та акціонерам впевненість в тому, що корпорація приймає на себе саме ті ризики, які відповідають її компетенції і стратегії, і в обсязі, не ставить під загрозу фінансову стійкість.

2. Ідея інтегрованого ризик-менеджменту полягає в тому, що ризики повинні розглядатися комплексно, з урахуванням їх взаємозв'язків. При цьому управління ризиком не повинно концентруватися тільки на одному типі ризиків, а зобов'язане розглядати всі можливі ризики. Крім того, такий підхід забезпечує комплексний погляд на управління ризиком і тісний взаємозв'язок з іншими розділами менеджменту. Системний підхід управління ризиком – відносно відокремлена сфера діяльності, що характеризується внутрішньою єдністю і специфікою цілей, методів і результатів і в той же час органічно вписується в загальний контекст менеджменту компанії.

3. На основі виконаного аналізу обґрунтовано доцільність використання в сучасних умовах інтегрованого підходу до управління ризиками корпорацій. Автором розроблено процедуру управління ризиками корпорацій на основі процесного підходу, визначено переваги комплексного підходу до управління ризиками і ефективністю діяльності корпорацій та розроблено рекомендації з формування комплексного підходу до управління ризиками корпорацій.

**Список літератури:** 1. Вагіна Е.В. Основные принципы функционирования системы управления рисками в кредитных организациях России. / Е.В. Вагіна. // Управление

экономическими системами: электронный научный журнал. –2011. –№ 35. – Режим доступа: <http://www.beintrend.ru/2011-11-19-08-16-01> 2. *Глуценко В.В.* Кризисология: общая теория кризиса, образ посткризисного будущего, критериальный подход к исследованию и рискованная теория фирмы, парадигма интеллектуального управления рисками: [монография] / *В.В. Глуценко*. – М.: ИП Глуценко В. В., 2011– 80 с. 3. *Глуценко В.В.* Риски инновационной и инвестиционной деятельности в условиях глобализации [монография] / *В.В. Глуценко*. – г. Железнодорожный, Московская обл.: ТОО НПЦ «Крылья» 2006.– 230 с. 4. *Курьян А.Г.* Описание процессов в рамках систем менеджмента качества на основе методологии функционального моделирования IDEF0. / *А.Г. Курьян, П.С. Серенков*. – Режим доступа: [http://www.devbusiness.ru/development/qm/iso90002000\\_idef.htm](http://www.devbusiness.ru/development/qm/iso90002000_idef.htm) 5. *Лукашевич И.Я.* Финансовый менеджмент: учебник / *И.Я. Лукашевич*. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Эксмо, 2010. – 768 с. – (Новое экономическое образование). 6. *Тепман Л.Н.* Управление рисками в условиях финансового кризиса: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / *Л.Н. Тепман, Н.Д. Эриашвили*. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 295 с. 7. *Шапкин А.С.* Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: [монография] / *А.С. Шапкин*. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 544с. 8. *Champagnon Ch., Ward S.* Project Risk Management: Processes, Techniques and Insights. Chichester: John Wiley & Sons, 1997. 9. Overview of Enterprise Risk Management / Casualty Actuarial Society. Enterprise Risk Management Committee. 2003 // CAS Forum. 2003. Vol. «Summer». P. 99-164. 10. PricewaterhouseCoopers. 12-й Ежегодный опрос руководителей крупнейших компаний мира. Январь 2009 г. 11. Risk Management: Implementation Principles and Inventories for Risk Management /Risk Assessment Methods and Tools / Technical Department of ENISA Section Risk Management. 2006. 12. Режим доступа: <http://www.zurich.com/internet/main/sitecollectiondocuments/insight/zurich-risk-room-brochure.pdf>; <http://zurich.ru/company/info/news/58883/>

*Надійшла до редколегії 10.07.2012*

**УДК 005.591.4**

*А.А. КОСТЕНКО*, аспирант, НТУ «ХПИ», Харьков

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье раскрывается сущность и эволюция понятия «реинжиниринг бизнес-процессов». Реинжиниринг бизнес-процессов рассматривается как система коренных преобразований бизнес-процессов, способствующих выходу предприятий из кризиса, их ускоренной адаптации к рыночным условиям, финансовому оздоровлению и системному обновлению

**Ключевые слова:** реинжиниринг бизнес-процессов, бизнес-процесс, перепроектирование бизнес-процессов, процессное управление

У статті розкривається сутність та еволюція поняття «реінжиніринг бізнес-процесів». Реінжиніринг бізнес-процесів розглядається як система корінних перетворень бізнес-процесів, що сприяють виходу підприємств із кризи, їх прискореної адаптації до ринкових умов, фінансовому оздоровленню та системному оновленню

**Ключові слова:** реінжиніринг бізнес-процесів, бізнес-процес, перепроєктувало бізнес-процесів, процесне управління

The article widely covers the nature and development of «Business Process Reengineering» concept.

© А.А. Костенко, 2012