

*ШМАТЬКО Н.М., доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин НТУ «ХП»*

*КАРМІНСЬКА-БЄЛОБРОВА М.В., кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин НТУ «ХП»*

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ РИЗИКУ**

Ризик для організації може характеризуватись суб'єктивною оцінкою можливого розміру максимального та мінімального доходу залежно від прийнятого рішення. Постійна невизначеність господарської ситуації як у країні, і в окремих галузях змушує керівників підприємств приймати на себе ризик. Чим більше невизначеності, тим вищий і рівень ризику. Невизначеність господарської ситуації характеризується відсутністю повної інформації, випадковістю, протидією [1]. Відсутність повної інформації змушує керівника компанії шукати додаткову інформацію, а у разі неможливості її отримання діяти навмання, спираючись на особистий досвід та інтуїцію.

Випадковість – це ситуація, коли у одних і тих самих умовах однакові процеси проходять по-різному, тобто їх не можна передбачати заздалегідь, що також безпосередньо пов'язане з невизначеністю господарської ситуації. При спостереженні за великою кількістю випадковостей можна виявити певні закономірності. Математичним інструментом вивчення таких подій є теорія ймовірності. Ймовірність подій згідно з цією теорією може коливатися від 0 до 1,0. За нульової ймовірності подія вважається неможливою, а при одиниці вона визначається як достовірна. Ймовірність дає кількісну та якісну оцінку

прогнозованим випадковим подіям. Це дозволяє знизити рівень невизначеності та рівень ризику. Протидія також безпосередньо залежить від невизначеності господарської ситуації. Завжди на будь-яку дію є протидія. До протидії відносяться: стихійні лиха, катастрофи, пожежі, а також страйки, війни, революції, конкуренція, зниження попиту, аварії, крадіжки тощо. Організація повинна мати таку стратегію, яка дозволить знизити рівень протидії і, відповідно, зменшити рівень ризику.

Ризик, зазвичай, у літературі визначається як кількісна і якісна оцінка ймовірності невдачі, не досягнення бажаного результату чи відхилення від поставленої мети. Ризикова подія може статися внаслідок невизначеності, з певною ймовірністю, і тягне у себе різний характер наслідків. Причому деякі дослідники вважають, що й наслідки можуть мати, як позитивний, і негативний характер, те й значення ризику, може бути позитивним, негативним і навіть нульовим. У такому підході, з погляду, відсутня логіка. Тобто, якщо ймовірність ризикової події та розмір можливих внаслідок втрат нижче ймовірності сприятливого збігу обставин та розміру позитивного внаслідок цього результату, то ризик вважається позитивним. Іноді, можливий позитивний результат подій за умов невизначеності розглядається, як позитивний ризик, а негативний результат, відповідно, як ризик негативний.

В умовах ризику та невизначеності при прийнятті господарських рішень завжди є необхідність проведення аналізу ризиків. Дослідження ризику проводиться за таким алгоритмом:

- визначення об'єктивних та суб'єктивних факторів, що впливають на цей вид ризику;
- актуальні питання управління;
- проведення аналізу даного виду ризику з фінансових позицій, який дозволить дати відповідь про фінансову

спроможність рішення або його недоцільність з економічної точки зору;

- визначення допустимого рівня ризику;
- розробка необхідного плану заходів щодо зниження ступеня ризику у разі прийняття розглянутого господарського рішення.

Таким чином, можна виявити, що стан ризику та невизначеності особливо гостро відчувається за часів кризових явищ та негативних моментів в економіці та політиці.

**Список літератури:**

1. *Shmatko N.* The large-scale economic and industrial systems structural and organizational sustainability ensuring through enterprise engineering methodology / N. Shmatko // *Nauka i Studia.* – 2018. – № 14 (194). – P. 3-13.