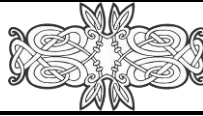


СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ



CONTROL SYSTEMS

УДК 657.633. 5

JEL Classification M 42

**Воронко Роман**

д.е.н., доцент, професор кафедри аудиту, аналізу та оподаткування  
Львівський торговельно-економічний університет  
м. Львів, Україна

**E-mail:** rvoronko@ukr.net

**Вовчик Наталія**

аспірант кафедри аудиту, аналізу та оподаткування  
Львівський торговельно-економічний університет  
м. Львів, Україна

**E-mail:** nlvovchyk@ukr.net

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ І КОНЦЕПЦІЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

**Анотація**

**Вступ.** У статті узагальнено теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних вчених щодо змісту категорії «ризик» та управління ризиками на підприємстві. Обґрунтовано потребу удосконалення управління ризиками з погляду господарюючих суб'єктів в умовах функціонування системи ризик-орієнтованого внутрішнього контролю.

**Мета.** Наукове обґрунтування потреби управління ризиками, групування бізнес-ризиків для цілей контролю й управління підприємством, розкриття концепції ризик-орієнтованого внутрішнього контролю.

**Методи.** У процесі дослідження використовувалися методи дослідження (діалектичний, історичний, емпіричний, індукції, дедукції, спостереження, порівняння, діалектичний, систематизації, моделювання, узагальнення) для виявлення тенденцій ідентифікації бізнес-ризиків, управління ними за ризик-орієнтованого підходу до побудови внутрішнього контролю.

**Результати.** Досліджено зміст категорії «ризик» та її сучасні інтерпретації. Розкрито відмінності ризику від небезпеки чи загрози. Акцентовано увагу на стані процесу управління ризиками підприємства, який у даний час характеризується не як скоординований з боку керівництва, а епізодичний. Розглянуто ризик як ситуативну характеристику діяльності суб'єкта господарювання щодо якої існує ймовірність її настання із спричиненням негативних наслідків, або ненастання – за умови вжиття необхідних заходів. Визначено управління ризиками у сфері підприємницької діяльності як оптимальний розподіл ресурсів та зусиль керівництва підприємства відповідно до наперед визначених структури і значень ризику, які є прийнятними для цього підприємства. Обґрунтовано потребу групування бізнес-ризиків для цілей контролю й управління підприємством. Висвітлено окремі підходи до оцінки ризиків зовнішніми аудиторами і бізнес-ризиків ризик-орієнтованою системою внутрішнього контролю підприємства.

**Перспективи.** Подальші дослідження будуть спрямовані на встановлення співвідношення підприємницьких ризиків і бізнес-ризиків, які постійно перебувають у полі зору внутрішнього контролю та аудиту і вироблення концептуальних підходів до побудови системи контролю та оцінки бізнес-ризиків у ризик-менеджменті підприємства.

**Ключові слова:** внутрішній контроль, аудит, ризик, небезпека, управління ризиками, ризик-орієнтована система контролю.

**Вступ.**

Потреба реформування системи управління підприємствами молокопереробної галузі в умовах протидії загрозам зовнішнього економічного середовища є предметом постійного

обговорення на сторінках наукових видань, у виступах на багатьох конференціях, симпозиумах та круглих столах, присвячених розвитку харчової й переробної промисловості. На сьогодні стан справ на підприємствах молокопереробної галузі України характеризується певною невизначеністю і має широке коло проблем, які стосуються удосконалення системи управління цим сектором економіки. Постіндустріальне суспільство, якому притаманний перехід від виробництва товарів до виробництва послуг, впровадження інтелектуальних технологій та зростання ролі інформації в економіці і повсякденному житті, ставить перед молокопереробними підприємствами принципово нові завдання.

Конкуренція постіндустріальної «економіки послуг» не є рівнозначною конкуренції індустріальної економіки, коли виробники змагалися між собою за споживача, пропонуючи загалом ідентичні товари. Сучасна «економіка послуг», навпаки, культивує різноманіття та кастомізацію продуктів, забезпечує широкий спектр різних форм сервісу, що фокусується на цінностях споживача. Підприємства молокопереробної галузі, які у 1990-х роках опинилися один на один з ринком, до такої конкуренції виявилися не зовсім готовими. Більшість молокопереробних підприємств, які протягом багатьох років працювали в умовах радянської економіки з її централізованим плануванням і товарною логістикою, не змогли повноцінно адаптуватися до нових умов ведення бізнесу і справлятися з тими ризиками й небезпеками, які його супроводжували, не зуміли виявити й запропонувати своїм споживачам цінності, важливі для них в нову, постіндустріальну епоху. У зв'язку з цим виникла необхідність адаптації вітчизняної молокопереробної галузі до нових умов діяльності задля покращення ефективності та підвищення конкурентоспроможності її підприємств.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідженню ризиків, з якими стикається підприємство і які повинні враховуватися як в процесі управління ним, так і під час здійснення контролю (аудиту) присвятили свої праці українські вчені: А. П. Бочковський, Т. Г. Васильців, А. Г. Загородній, С. М. Ілляшенко, Т. О. Каменська, В. А. Кравченко, Л. М. Пилипенко, Н. М. Проскуріна, К. І. Редченко, О. Ю. Редько, Є. М. Рудніченко, А. О. Старостіна та ін.

Із зарубіжних науковців окремі питання оцінки і управління ризиками досліджували: С. Бланк, В. М. Гранатуров, Р. Каплан, В. М. Кашуба, А. Майкс, А. І. Орлов, Г. В. Прібиткова, О. В. Пугач, Б. А. Райзберг, Р. Томпсон, А. С. Шапкін та ін.

Разом з тим, у сфері внутрішнього контролю і управління ризиками ще існує низка нерозв'язаних проблем, оскільки ризики аудиту та аудиторської діяльності, які ґрунтовно розкриті у роботах українських і зарубіжних вчених, стосуються, в основному, процесів управління ризиками з точки зору суб'єктів аудиторської діяльності (аудиторів, аудиторських фірм, органів державного аудиту), а не з погляду господарюючих суб'єктів.

#### **Мета.**

Метою статті є: вироблення концептуальних підходів до розмежування понять «ризик», «небезпека» та «загроза» з метою обґрунтування такого напрямку управлінської діяльності як «управління ризиком», яка передбачає обов'язкове здійснення контрольних процедур; розкриття концепції ризик-орієнтованого внутрішнього контролю.

#### **Методологія дослідження.**

У процесі написання статті використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема, діалектичний метод пізнання застосовувався для уточнення поняття ризиків, загроз та небезпек; історичний, емпіричний, індукції, дедукції, спостереження – для дослідження загальних тенденцій розвитку діяльності з управління ризиками і внутрішнього контролю; теоретичного порівняння – для удосконалення класифікації бізнес-ризиків для цілей контролю й

управління підприємством; діалектичний, систематизації, моделювання, узагальнення – для розробки рекомендацій із розвитку концепції ризик-орієнтованого внутрішнього контролю.

Інформаційною базою для проведення дослідження стали праці українських й зарубіжних науковців з питань оцінки ризиків і управління ними, організації та методики контролю, його забезпечення і ролі в системі ризик-менеджменту.

### Результати.

Загальний економічний розвиток України значною мірою залежить від стану функціонування молокопереробної галузі, яка за загальними обсягами харчової й переробної промисловості займає суттєву питому вагу – близько 18%. Якісна продукція молочної галузі є також важливою складовою формування продовольчої безпеки країни. У ситуації, що склалася, молокопереробним підприємствам, які продовжують діяльність на ринку і намагаються знайти шляхи виходу з системної кризи, важливо чітко розуміти основні ризики і загрози своїй діяльності. Разом з тим на підприємствах молокопереробної галузі України процес управління ризиками вимагає вдосконалення у напрямку координації і систематичності здійснення з боку керівництва з метою уникнення можливих ситуацій, коли виникає загроза господарській діяльності підприємства через масштабні зовнішні небезпеки.

Доцільно зазначити також, що на сьогоднішній день неоднозначними залишаються розуміння ризику і його сучасні інтерпретації та не завжди позиціонується відмінність від таких понять як небезпека чи загроза.

Етимологія поняття ризику є неоднозначною, як і його сучасні інтерпретації. Окремі автори виводять цей термін від латинського слова «*risicare*» («зважитися») або італійського «*risico*» («небезпека»), інші вчені припускають походження з арабської мови чи від грецького «*risikon*», «*risa*», що означає «круча», «скеля».

В «Сучасному економічному словнику» Б. А. Райзберга та інших ризик визначається як небезпека виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, доходу або майна, грошових коштів у зв'язку з випадковою зміною умов економічної діяльності, несприятливими обставинами [12, с. 358].

Ризик часто трактують через ситуацію невизначеності. Так, у статті Г. В. Прібиткової ризик визначається як діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість кількісно та якісно оцінити ймовірність досягнення прогнозованого результату, невдачі і відхилення від цілі [10, с. 300]. Інші автори пов'язують ризик з небезпекою, небажаними наслідками для підприємства чи особи. Зокрема, А. П. Бочковський визначає ризик як очікування настання небезпечної (несприятливої) події. Така подія може мати різні за тяжкістю наслідки, але настання її завжди можливе [1, с. 139].

Досить поширеним є уявлення про ризик як протилежність такому поняттю, як надійність. Враховуючи, що абсолютної надійності (в контексті економічних, соціальних, господарських, інформаційних процесів) досягнути неможливо, через ризик виражається готовність прийняти її альтернативу, тобто протилежний очікуванню надійності результат.

Для глибшого розуміння змісту терміну «ризик» важливо артикулювати його відмінність від такого поняття, як небезпека чи загроза. Розглядаючи ситуацію з погляду діяльності підприємства, ми завжди стикатимемося з непевністю щодо його можливих втрат, матеріальних чи нематеріальних. При цьому, якщо припустити, що можливі втрати будуть наслідком рішення (керівника, власника, іншої уповноваженої особи) та наступних за ним дій, то ми говоритимемо про ризик. Якщо ж причини можливих втрат не залежать від рішення та/або наступних дій відповідальної особи підприємства, ми говоритимемо про загрозу (небезпеку), що походить з його оточення – глобального, місцевого, галузевого чи організаційного.

В науковій літературі такі поняття, як ризик, небезпека, загроза часто не розрізняють або трактують як синоніми. Наприклад, С. М. Ілляшенко вказує, що ризик у загальному випадку слід розглядати як можливість або загрозу відхилення результатів конкретних рішень або дій від

очікуваних [5]. У монографії Т. Г. Васильціва загрози економічній безпеці підприємства розглядаються через призму ризиків – виробничих, галузевих, політичних, економічних, фінансових, інноваційних та юридичних [2, с. 28].

На нашу думку, такий підхід є некоректним. Ризик є наслідком прояву волі особи (чи осіб), у той час як небезпека і загроза є наслідком незалежних від особи (осіб) обставин, впливів чи інших зовнішніх чинників. Тому ми погоджуємося з Є. М. Рудніченко, що небезпекою слід вважати об'єктивно існуючу реальність, яка може порушити стан рівноваги суб'єктів і призвести до негативних наслідків; загроза являє собою наслідок небезпеки у вигляді об'єктивізованого чинника потенційно негативної дії, а ризик пов'язується з певною мірою невизначеності результату внаслідок прийнятого рішення (дії і/або обставин) [13, с. 192].

Розділення понять ризиків та загроз дозволяє обґрунтувати такий напрям управлінської діяльності, як «управління ризиком» або, як його іноді називають, «контролем ризиків» (*англ.* risk control). На нашу думку, англійське слово *control* у даному випадку більш коректно трактувати саме як «управління», оскільки поняття контролю в українській мові має більш вузьке значення, пов'язане з перевіркою, з'ясуванням відповідності, законності певної дії чи явища.

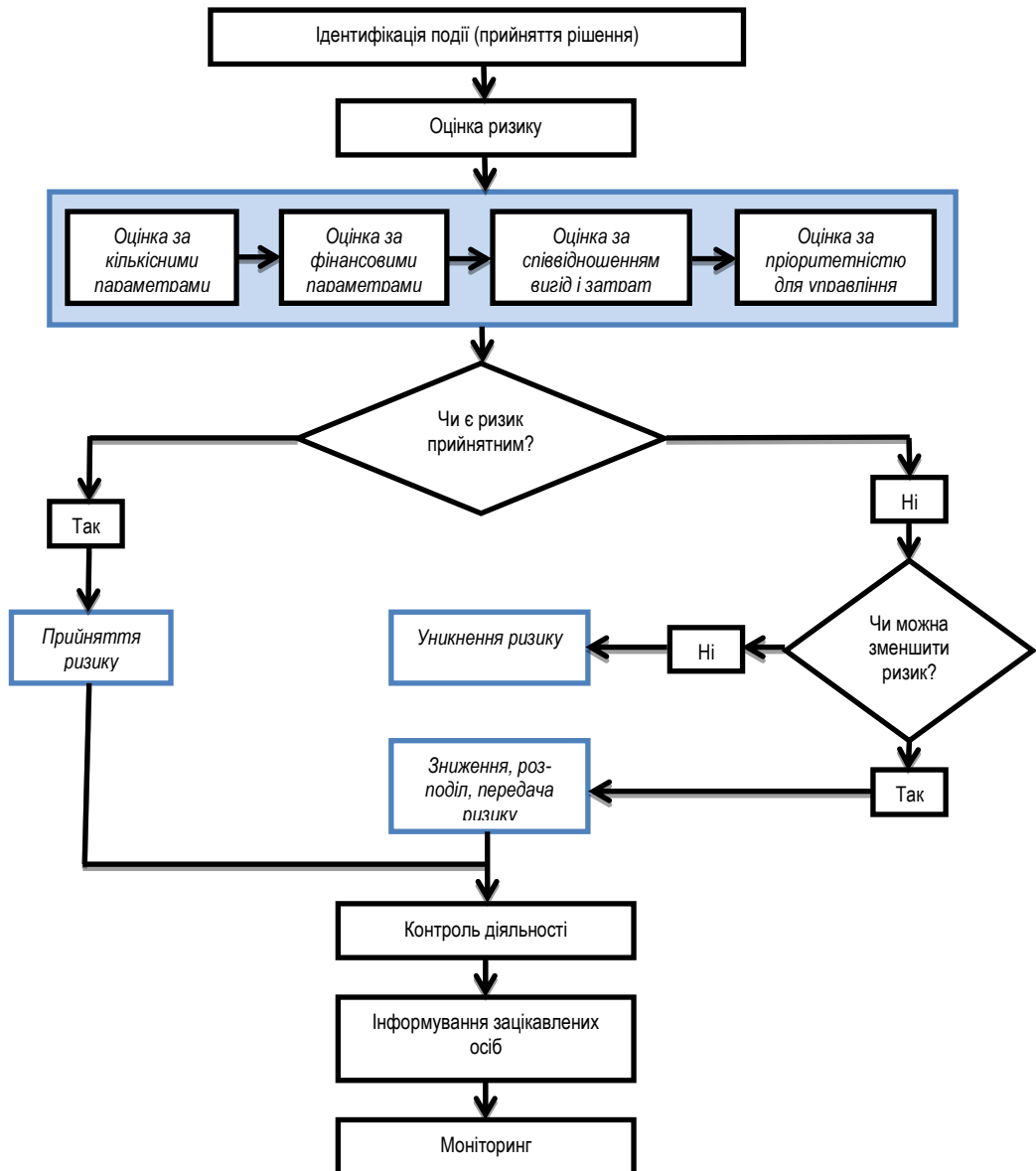
Управління ризиком (ризик-менеджмент) може здійснюватися інтуїтивно, на основі експертних оцінок, на базі математичної моделі з використанням тих чи інших характеристик [9, с. 51]. Наше дослідження свідчить, що протягом тривалого часу процес управління ризиками на підприємствах молокопереробної галузі має епізодичний, не скоординований з боку керівництва, характер. Фактично, управління ризиками здійснюється лише тоді, коли керівники молокопереробних підприємств вважають це за необхідне або коли масштаб зовнішніх загроз ставить під сумнів перспективи подальшої господарської діяльності очолюваної ними структури.

З метою систематизації різних підходів до управління ризиками Комітет спонсорських організацій (COSO) запропонував власну інтегровану модель, яка багатьма фахівцями розглядається як основа вирішення завдань з організації внутрішнього контролю та управління ризиками на підприємствах. В основу цієї моделі покладено процесний підхід, який передбачає послідовне виконання шести етапів управління ризиками: 1) ідентифікації події (наприклад, внаслідок прийняття певного рішення); 2) оцінки ризику; 3) дій у відповідь на оцінені ризики (прийняття, уникнення, зниження, розподіл, передача ризику); 4) контроль діяльності; 5) інформування зацікавлених осіб (включно зі створенням умов та підтриманням необхідних комунікацій між ними); 6) моніторинг (рис. 1).

Сучасне розуміння управління ризиками як концепції базується на широкому використанні поняття «прийнятний ризик». У сфері аудиторської діяльності прийнятний ризик розглядається як «міра готовності аудитора визнати той факт, що фінансова звітність може містити суттєві помилки, після того як завершено аудит і надано безумовно-позитивний аудиторський висновок» [11, с. 28].

У підприємницькій діяльності прийнятний ризик виражає очікуване співвідношення можливих вигід та ймовірних втрат від реалізації ризикової ситуації. Тобто, управління ризиками у сфері бізнесу означає оптимальний розподіл ресурсів та зусиль керівництва підприємства відповідно до наперед визначених структури і значень ризику, які є прийнятними для цього підприємства та відповідають його розумінню «ризик-апетиту».

Управління ризиками як процес ініціюється на рівні стратегічних рішень, що приймаються власниками підприємства та його топ-менеджерами. Вони, зокрема, повинні виробити стратегічні плани підприємства і визначити рівень «ризик-апетиту», тобто максимальний прийнятний рівень ризику при втіленні цих планів.



**Рис. 1. Процес управління ризиком на підприємстві\***

\*Розроблено авторами на основі моделі COSO ERM

Таким чином, рішення власників і менеджерів започатковують процес управління ризиками і задають ключові параметри діяльності підприємства, а також важливі обмеження (наприклад, щодо збереження стійкого фінансового становища, уникнення певних операцій чи видів діяльності, недопущення інвестування в певні проекти тощо).

Ризики, які виявлені під час планування чи вже в процесі здійснення господарської діяльності, можуть мати різну природу. В науковій літературі виділяють низку ризиків, з якими стикається підприємство і які повинні враховуватися як в процесі управління ним, так і під час

здійснення контролю (аудиту). Разом з тим, ризики аудиту та аудиторської діяльності, які достатньо ґрунтовно розкриті у працях таких науковців, як А. Г. Загородній, Т. О. Каменська, О. А. Петрик, Л. М. Пилипенко, Н. М. Проскуріна, К. І. Редченко, О. Ю. Редько, В. С. Рудницький, стосуються процесів управління ризиками з погляду суб'єктів аудиторської діяльності (окремих аудиторів, аудиторських фірм, органів державного аудиту), а не з погляду господарюючих суб'єктів.

А. Г. Загородній та Л. М. Пилипенко наводять цілу низку ризиків, притаманних для суб'єктів аудиторської діяльності: ризик господарських відносин з клієнтом, ризик неплатоспроможності клієнта, ризик репутації, ризик втрати незалежності, ризик недобросовісної конкуренції, ризик нестабільності законодавства у сфері аудиторської діяльності, ризик поганих відносин з державними органами влади [4, с. 64]. Цей перелік доповнюється ризиками, пов'язаними з виконанням окремих аудиторських завдань (зазвичай об'єднуються у поняття аудиторського ризику), до яких належать: властивий ризик, ризик контролю, ризик невиявлення [7, 11]. Оцінка наведених вище видів аудиторського ризику допомагає суб'єкту аудиторської діяльності оптимізувати кількість аудиторських процедур та запобігти небажаним наслідкам взаємодії з клієнтом під час виконання завдання.

До обов'язків незалежних аудиторів не входить створення системи ризик-менеджменту підприємства або забезпечення її функціонування. Але під час оцінки властивого ризику та ризику контролю підприємства аудиторі повинні оцінити його бізнес-ризик та врахувати їх можливий вплив на показники фінансової звітності.

Діяльність внутрішніх аудиторів набагато тісніше пов'язана з ризик-менеджментом та оцінкою бізнес-ризиків підприємства (організації). Так, протягом останніх років набула поширення концепція ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту, мета якого полягає у наданні впевненості, що ризики діяльності комерційної організації відповідають встановленому нею ж рівню «ризик-апетиту».

У ширшому значенні, ризик-орієнтований внутрішній аудит є складовою частиною ризик-орієнтованої системи внутрішнього контролю. Теоретичні основи цієї системи були закладені на початку ХХІ ст. у наукових працях О. С. Ваганова, Т. О. Каменської, А. Майкс, О. Ю. Редька.

Концепція ризик-орієнтованого контролю базується на наступних правилах:

- відмові від канонічного підходу до планування процедур контролю, який не враховує розходжень у рівнях ризику та заснований на формальних вимогах регламентів і правил (необхідних, проте нерідко близьких до компромісних рішень);

- впровадженні підходу, заснованого на визначенні та моніторингу рівнів ризику, прийнятих на підприємстві;

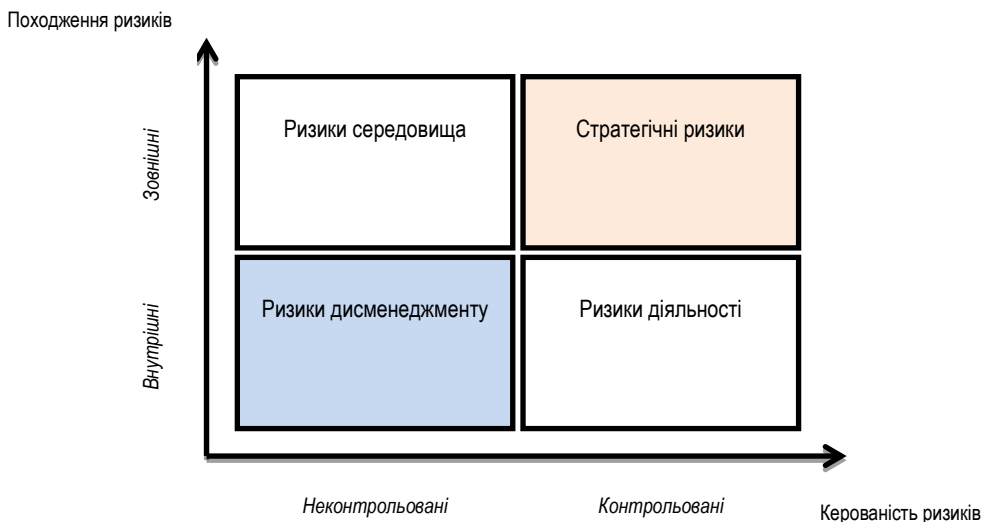
- передачі на всі рівні управління, в усі підрозділи, відповідальності за ідентифікацію ризиків та їх оцінку, і впровадженні процесів контролю, що обмежують ризик, у бізнес-процеси;

- передачі функції надання гарантій і незалежної оцінки ефективності внутрішнього контролю та процесу управління ризиками внутрішньому аудиторіві [6, с. 27].

Згідно концепції ризик-орієнтованого внутрішнього контролю, завдання з вимірювання та оцінки ризиків якісно еволюціонують до управління невизначеністю (controlling uncertainty). Цей підхід характеризується наявністю на підприємстві специфічної культури менеджменту, яка культивує цілісне сприйняття бізнес-ризиків, з урахуванням їх природи та на основі розуміння середовища, в якому вони виникають. Управління невизначеністю реалізується через підготовку сценаріїв дій у різних ситуаціях, що дозволяє особам, які приймають рішення, давати своєчасні та оптимальні відповіді на ідентифіковані ризики.

Раніше нами запропонована власна модель групування бізнес-ризиків для цілей контролю й управління підприємством (рис. 2) [3, с. 43]. Наша пропозиція полягає у виділенні чотирьох груп ризиків, кожна з яких потребує окремого підходу до управління ними. В основу такого групування покладено запропонований Р. Капланом і А. Майкс принцип поділу зовнішніх ризиків на стратегічні, тобто такі, що супроводжують процес реалізації стратегії компанії, та ризики середовища (в

термінах цих вчених – зовнішні ризики), які потребують своєчасної ідентифікації, але практично не піддаються контролю [14, с. 48-52]. Разом з тим, внутрішні ризики, на наш погляд, доцільно розділяти на ризики діяльності, які ефективно контролюються керівництвом підприємства, і ризики дисменеджменту, які виникають через брак управління та контролю (тимчасовий чи перманентний).



**Рис. 2. Основні категорії бізнес-ризиків для контролю й управління\***

\*Розроблено автором

Україна є повноправним учасником світового ринку продуктів харчування і має великий потенціал для розвитку агропромислового комплексу, зокрема, у сфері виробництва молочних продуктів. Діяльність підприємств молокопереробної галузі підтверджує важливість контролю та управління ключовими бізнес-ризиками.

Регіональному ринку молочних продуктів притаманні підприємницькі ризики, пов'язані з специфікою функціонування регіональної економіки, природних і соціально-економічних чинників регіону, його географічним розташуванням, станом молочно-продуктового підкомплексу загалом і молочного скотарства зокрема, структурою платоспроможного попиту, рівнем доходів і сформованими традиціями харчування населення. Значну увагу потрібно приділяти управлінню ризиками, пов'язаними з контрактами (включаючи довгострокові) на постачання сировини і збут готової продукції, що дозволяє гарантувати більш стабільний дохід і забезпечити передумови для успішного розвитку молокопереробних підприємств.

Архітектура ризик-орієнтованої системи внутрішнього контролю й системи ризик-менеджменту загалом суттєво залежить від умов, у яких функціонує підприємство. В складних економічних умовах доцільно концентруватися на управлінні стратегічними ризиками, намагаючись вчасно ідентифікувати та приймати відповідні рішення за іншими категоріями ризиків.

### **Висновки і перспективи.**

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що ризик вважають ситуативною характеристикою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання щодо якої існує ймовірність її настання із спричиненням негативних наслідків, проте за умови вжиття необхідних заходів вона може і не настати. Ризик є наслідком прояву волі людини і передбачає виникнення можливих втрат внаслідок прийняття рішення уповноваженими на це особами підприємства та

наступних за ним дій. Втрати ж підприємства, які не спричинені рішенням та/або наступними діями власника, керівника чи іншої уповноваженої особи характеризуються як загроза (небезпека).

Управління ризиками у сфері підприємницької діяльності передбачає врахування заздалегідь визначених параметрів ризику, прийнятих для підприємства, в процесі раціонального розподілу ресурсів та зусиль керівництва.

Створення системи ризик-менеджменту є прерогативою керівництва підприємства, а надання впевненості, що ризики його діяльності відповідають встановленому рівню «ризик-апетиту» покладається на службу внутрішнього аудиту. Разом з тим, зовнішні аудитори під час оцінювання аудиторського ризику повинні обов'язково врахувати можливий вплив бізнес-ризиків підприємства на показники його фінансової звітності. Концепція ризик-орієнтованого внутрішнього контролю передбачає визначення та моніторинг рівнів ризику, врахування розходжень у цих рівнях, відповідальність за ідентифікацію ризиків та їх належну оцінку.

Запропонована модель класифікації бізнес-ризиків для цілей контролю та управління підприємством дасть змогу забезпечити їхню чітку ідентифікацію та ефективно контролювати.

Подальші дослідження будуть спрямовані на встановлення співвідношення підприємницьких ризиків і бізнес-ризиків, які постійно перебувають у полі зору внутрішнього контролю та аудиту і вироблення концептуальних підходів до побудови системи контролю та оцінки бізнес-ризиків у ризик-менеджменті підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Бочковський А. П. Онтологічні та гносеологічні аспекти ризику виникнення небезпек. Вісник ЛДУ БЖД. 2015. №11. С. 137-143.
2. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення. Львів: Арал, 2008. 384 с.
3. Воронко Р. М. Оцінка та контроль бізнес-ризиків суб'єктів господарювання споживчої кооперації України. Вісник НУ «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2017. № 862. С. 40-48.
4. Загородній А. Г., Пилипенко Л. М. Управління ризиками аудиторської діяльності. Львів: Вид-во НУ «Львівська Політехніка», 2008. 128 с.
5. Ілляшенко С. М. Економічний ризик. 2-е вид., доп. і перероб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 220 с.
6. Каменська Т. О., Редько О. Ю. Внутрішній контроль і аудит в управлінні. Київ: Інформ.-аналіт. агентство, 2015. 375 с.
7. Каменська Т. О. Ризики в аудиті та їх оцінка. *Статистика України*. 2015. № 2. С. 43-45.
8. Кашуба В. М. Риск-менеджмент как система управления финансовыми рисками компании. *ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика*. 2012. № 2. С. 68-83.
9. Орлов А. И., Пугач О. В. Подходы к общей теории риска. *Управление большими системами: сборник трудов*. 2012. Выпуск № 40. С. 49-82.
10. Прибыткова Г. В. Анализ и оценка рисков предприятий производственной сферы в процессе инвестиционного проектирования. *Вестник МГТУ*. 2005. Том 8. № 2. С. 300-305.
11. Проскуріна Н. М. Сутність дефініції «аудиторський ризик» і її роль при формуванні аудиторських процедур. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 19. С. 27-30.
12. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 6-е изд., перераб. и доп. Мочква: ИНФРА-М, 2011. 512 с.
13. Рудніченко Є. М. Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25(1). С. 188-195.
14. Kaplan R. S., Mikes A. Managing risks: A new framework. *Harvard business review*. 2012. Vol. 90. No.6. P. 48-60.

Статтю отримано: 26.08.2018 / Рецензування 19.09.2018 / Прийнято до друку: 22.11.2018



**Roman Voronko**

Dr. Sc. (Econ), Professor of Auditing, Analysis and Taxation Department  
Lviv University of Trade and Economics  
Lviv, Ukraine

**E-mail:** rvoronko@ukr.net

**Natalia Vovchik**

Doctoral Student of Auditing, Analysis and Taxation Department  
Lviv University of Trade and Economics  
Lviv, Ukraine

**E-mail:** nlvovchik@ukr.net

## RISK MANAGEMENT AND THE CONCEPT OF RISK-BASED INTERNAL CONTROL

### **Abstract**

**Introduction.** This article summarizes the theoretical development of domestic and foreign scientists on the content category "risk" and risk management in the enterprise. The necessity of improving risk management from the point of view of economic entities in the conditions of functioning of the risk-oriented internal control.

**Purpose.** Scientific rationale for risk management, the group's business risk for the purposes of control and management of the company, disclosure of the concept of risk-based internal control.

**Methods.** In the process of the study were used General scientific and special research methods (dialectical, historical, empirical, induction, deduction, observation, comparison, dialectic, systematization, simulation, synthesis) to identify trends identify business risks and management a risk-based approach to the construction of internal control.

**Results.** The content category "risk" and its modern interpretation. The differences of risk of danger or threats. The attention is focused on the status of the risk management process of the enterprise, which is now characterised not as coordinated by the leadership, and episodic. The risk is considered as a situational characteristic of activity of the business entity about which there is a probability of its occurrence causing adverse effects, or non-occurrence – subject to the adoption of the necessary measures. Defined risk management in the sphere of entrepreneurial activities as the optimal allocation of resources and efforts of the company's management in accordance with pre-defined structure and risk values that are acceptable to the enterprise. Necessity group business risk monitoring and management. Highlights the individual approaches to risk assessment by external auditors, and business risks risk-oriented internal control system of the enterprise.

**Discussion.** Further studies will be aimed at establishing relations of business risks and business risk that are constantly in the field of view of the internal control and audit and the development of conceptual approaches to creation of system of monitoring and evaluating business risks in the risk management of the company.

**Keywords:** internal control, audit, risk, danger, risk management, risk-oriented control system.

### **References**

1. Bochkovskyj, A. P. (2015). Ontologichni ta gnoseologichni aspekty ryzyku vynykennja nebezpek. *Visnyk LDU BZhd*, 11, 137-143. [in Ukr.].
2. Vasyliciv, T. G. (2008). Ekonomichna bezpeka pidpryjemnyctva Ukraïny: strategija ta mehanizmy zmïcnennja. Lviv : Aral. [in Ukr.].
3. Voronko, R. M. (2017). Ocinka ta kontrol biznes-ryzykiv subjektiv gospodarjuvannja spozhyvchoi kooperacii Ukrainy. *Visnyk NU «Lvivs'ka politehnika»*. Lviv : Vydavnyctvo L'vivs'koï politehniky, 862, 40-48. [in Ukr.].
4. Zagorodnij, A. G., & Pylypenko, L. M. (2008). *Upravlinnja ryzykamy audytorskoï dijalnosti*. Lviv : Vyd-vo NU «Lvivs'ka Politehnika». [in Ukr.].
5. Illjashenko, S. M. (2004). *Ekonomichnyj ryzyk*, 2-e vyd., dop. i pererob. Kyiv : Centr navchal'noi' literatury. [in Ukr.].
6. Kamenska, T. O., & Redko, O. Ju. (2015). *Vnutrishnij kontrol' i audyt v upravlinni*. Kyiv : Inform.-analit. agentstvo. [in Ukr.].
7. Kamenska, T. O. (2015). Ryzyky v audyti ta i'h ocinka. *Statystyka Ukrainy*, 2, 43-45. [in Ukr.].
8. Kashuba, V. M. (2012). Rysk-menedzhment kak sistema upravlenyja fyfansovymy ryskamy kompanyy. *ETAP: ekonomycheskaja teoryja, analiz, praktyka*, 2, 68-83. [in Rus.].
9. Orlov, A. Y., & Pugach O. V. (2012). *Podhody k obshhej teoryi ryska. Upravlenye bol'shymy systemamy: sbornyk trudov*, 40, 49-82. [in Rus.].

---

10. Prybytkova, G. V. (2005). Analiz i ocenka ryskov predpriyatij proizvodstvennoj sfery v processe investyconnogo proektyrovanya. Vestnyk MGTU, 2, 300-305. [in Rus.].

11. Proskurina, N. M. (2010). Sutnist definicii «audytorskyj ryzik» i ii rol pry formuvanni audytorskyh procedur. Investyicii: praktyka ta dosvid, 19, 27-30. [in Ukr.].

12. Rajzberg, B. A., Lozovskij, L. Sh., & Starodubceva, E. B. (2011). Sovremennyj ekonomycheskyj slovar', 6-e izd., pererab. i dop. Moskov : INFRA-M. [in Rus.].

13. Rudnichenko, Je. M. (2013). Zagroza, ryzik, nebezpeka: sutnist ta vzajemovjazok iz systemoju ekonomichnoi bezpeky pidprijemstva. Ekonomika. Menedzhment. Pidprijemnyctvo, 25(1), 188-195. [in Ukr.].

14. Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). *Managing risks: A new framework*. *Harvard business review*. Vol. 90. No. 6. P. 48-60.

*Received: 08.26.2018 / Review 09.19.2018 / Accepted 11.22.2018*

