

УДК 005.334:005.332.4

**Томілін О. О.**  
**Шабельник С. С.**

Полтавська державна аграрна академія

**РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА  
ТА ЙОГО ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ**

У статті розглянуто ризик-менеджменту національних підприємств та його впливу на їх конкурентоспроможність. Виокремлено найбільш типові ризики, з якими стикаються сучасні підприємства. Визначена проблема відсутності доступного джерела для регулювання системи ризик-менеджменту підприємств в Україні. Також авторами описані п'ять основних напрямків зниження ризиків підприємства, а саме уникнення, мінімізація, диверсифікація, лімітування, аналіз та використання позитивних факторів. Зазначено, що впровадження системи комплексної системи ризик-менеджменту на підприємстві дає основну перевагу – підвищення ефективності діяльності підприємства, що проявляється у рості ціни акцій, підвищенні прибутку тощо. Доведено, що перспективою подальших наукових досліджень є розробка заходів щодо протидії руйнівним наслідкам у напрямі формування та розвитку системи ризик-менеджменту.

**Ключові слова:** ризики, розвиток підприємства, конкурентоспроможність підприємства, ризик-менеджмент, мінімізація ризиків, запобігання ризикам, диверсифікація ризиків.

**Постановка проблеми.** Фактично підприємства стикаються з ризиками кожного дня. Часто власники підприємств в Україні покладаються на свій досвід і інтуїцію для в ризик-менеджменті. Проте, чим складнішим є бізнес, тим важливішим є визначення ризиків, які можуть перешкоджати підприємствам реалізувати свій потенціал, та керування ними, щоб мінімізувати несприятливі наслідки та максимізувати позитивні результати та прибуток, а також підвищити конкурентоспроможність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання ризик-менеджменту на підприємстві, в тому числі, його впливу на конкурентоспроможність підприємства досліджувалися такими вітчизняними вченими, як: Бурдина А.А., [1], Залунін В.Ф. [2], Кондратюк О.І. [3], Костюк Ж.С. [4], Крутелевич М.В. [5], Кулик Ю.А. [6], Литюга Ю.В. [7], Лупак Р.Л. [8], Ромашко А.С. [9] та ін. Однак

у цих наукових працях не знайшли достатнього вивчення і вирішення економічних проблем ризик-менеджменту у період економічної кризи.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Метою діяльності будь-якого підприємства в ринковому середовищі є підвищення конкурентоспроможності, яка є джерелом прибутковості забезпечує перемогу над конкурентами [10, с. 66]. Виникнення нових ризиків, відсутність в Україні рекомендацій щодо ризик-менеджменту підприємства обумовлюють необхідність подальшого дослідження цього питання.

**Метою даної роботи** є визначення місця ризик-менеджменту, впливу на конкурентоспроможність підприємства, оцінювання і визначення шляхів його розвитку в період ринкового реформування.

**Результати дослідження.** Порівняння характеристик ризиків фінансової спроможності та реальних можливостей доступу до джерел забезпечення

фінансовими ресурсами підприємств показує, що умови організації фінансування суттєво відрізняються для кожної організаційно-правової форми господарювання [11, с. 29].

Для початку, слід визначити поняття ризику. «Ризик» можна визначити як шанс настання якої-небудь події, яка вплине на цілі підприємства, також його визначають як можливе відхилення від намічених результатів, певну міру невизначеності результату тощо [4, с. 145]. В даному аспекті підприємство може мати наступні цілі: забезпечити найвищу якість обслуговування; максимізувати прибуток та зменшити витрати; мати висококваліфікованих працівників; підвищити продуктивність виробництва і якість продукції; а також збільшити частку на ринку. Ризик може мати позитивні чи негативні наслідки, що може призвести до погіршення бізнес-діяльності чи взагалі до втрати бізнесу. При цьому, як слушно зазначає О. Кондратюк, що кожна галузь має певні ризики, що притаманні саме їй. Це змушує глибше вивчати, аналізувати та передбачати ризики, які зустрічаються на шляху учасників ринку під час виробництва, переробки та збуту продуктів [4, с. 79]. Слід зазначити особливості ризиків, з якими стикаються підприємства в сучасних умовах: висока ступінь динамічності ризиків, їхня непередбачуваність; взаємопов'язаність більшості ризиків, які впливають один на одного, що значно ускладнює управління ними; поява нових видів ризиків [5, с. 111].

Кожен ризик має свою специфіку, яка потребує певного управління або аналізу. Багато власників та керівників підприємств ідентифікують лише так звані очевидні ризики. Наприклад, власник ресторану швидкого харчування негайно визнає ризик для безпеки своїх співробітників, спричинений використанням гарячого кулінарного масла та ін. Проте ризик для бізнесу від нового місцевого конкурента може бути не так легко ідентифікувати.

Розглянемо декілька видів ризиків, які фактично охоплюють практично всі можливі ризики на підприємствах. Ризик в умовах невизначеності (стохастичний) – ризик, пов'язаний з невідомими та несподіваними подіями. Цей тип ризику привернув більшу увагу в результаті таких подій, як теракт 11 вересня 2001 року, цунамі в азійських країнах – на міжнародному рівні та ін. Ризик можливостей, який включає ризик невикористаних можливостей. Існує два основних аспекти цього ризику: ризики, пов'язані з невикористанням можливості та ризики, які пов'язані з використанням можливості. Останнє є свідомим рішенням прийняти визначений ризик, пов'язаний з можливістю, а потім здійснити процеси, щоб мінімізувати будь-які негативні наслідки та максимізувати прибутки. Приклади: переведення підприємства в нове місце; придбання нової власності; розширення бізнесу; диверсифікація лінії продуктів. Ризики, пов'язані з безпекою – пов'язані із джерелом потенційної шкоди або ситуацією, яка може спричинити шкоду. Це найпоширеніші ризики, пов'язані з ризик-менеджментом, програмами охорони праці на підприємстві, яка врегульована спеціальним законом – Законом України «Про охорону праці» тощо. Вказана група ризиків включає [11]: фізичні небезпеки, в тому числі, шум, температуру (занадто високу або занадто низьку) або інші фактори навколишнього середовища; хімічні небезпеки, включаючи зберігання та/або використання легкозаймистих, отруйних, токсичних або канцерогенних хімічних речовин;

біологічні небезпеки, включаючи віруси, бактерії, грибки та інші небезпечні мікроорганізми, а також небезпеки, пов'язані із розведенням тварин; ергономічні небезпеки, у тому числі невисока конструкція робочого простору, збірка механізмів та використання обладнання; психологічні небезпеки, які можуть призвести до фізичної або психологічної шкоди, включаючи знущання, дискримінацію за ознакою статі, значне навантаження на роботі або невідповідність специфіки роботи індивідуальним особливостям працівників.

Для належного втілення процесів ризик-менеджменту розроблені стандарти ISO серії 31000, а саме: ДСТУ ISO 31000:2014 «Менеджмент ризиків. Принципи та керівні вказівки» (ISO 31000:2009, IDT); ДСТУ IEC/ISO 31010:2013 «Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику» (IEC/ISO 31010:2009, IDT); ISO / TR 31004:2013 «Менеджмент ризиків. Керівництво по впровадженню ISO 31000». Стандарти ISO серії 31000 не призначені для сертифікації, проте, як зазначає А. Ромашко [9, с. 9], є корисними для організації для реалізації ризик-орієнтованого мислення. Їх було прийнято методом підтвердження відповідно до наказу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України 30.12.2014 № 1494 «Про прийняття європейських та міжнародних нормативних документів як національних стандартів України, змін до національних стандартів України, скасування національних стандартів України та міждержавних стандартів в Україні». Але слід зазначити, що ISO 31000:2014 «Менеджмент ризиків. Принципи та керівні вказівки» не перекладений на українську мову і доступний лише англійською мовою. Крім цього, він стосується усіх організацій, діяльність яких може наражатися на ризики, а не лише підприємств. Таким чином, в Україні на сьогодні немає документа, який детально регламентує або хоча б рекомендує методик, по якій слід реалізувати процедури ризик-менеджменту на підприємстві. Існують лише відповідні документи для окремих груп стратегічно важливих суб'єктів, таких як, наприклад, банки. Так, Національний банк України у 2004 році видав Методичні вказівки щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України (лист від 29.01.2004 № 42-311/382).

Все зазначене вказує на необхідність прийняття в нашій державі спеціального нормативно-правового акту чи стандарту, який би врегулював питання ризик-менеджменту на підприємствах. На міжнародному рівні затверджена термінологія в галузі ризик-менеджменту (ISO/IEC Guide 73:2002, Risk management – Vocabulary – Guidelines for use in standards). Загальні вимоги до змісту процесів менеджменту, їх структура і склад визначені в національних стандартах таких країн, як: Австралія, Нова Зеландія, Канада, Японія, Південно-Африканська Республіка та ін., які і є найбільш авторитетними стандартами у цих державах, а також у спеціалізованих документах деяких галузей. Україні корисно було б звернутися до досвіду зазначених країн в аспекті вдосконалення національної системи стандартів з цього питання. С. Покропивний вказує, що поняття конкурентоспроможності слід розуміти, як здібність ефективно здійснювати господарську діяльність та забезпечувати досягнення прибуткового результату, враховуючи умови конкурентного ринку [12, с. 350]. Під конкурентоспроможністю (конкурентоздатністю) підприємства також розуміють механізм ефективного

використання конкурентних переваг з метою реалізації стратегічних цілей господарсько-фінансової діяльності та забезпечення соціально-економічних потреб споживачів [8, с. 305].

Різноманіття концепцій комплексного підходу до ризик-менеджменту на підприємстві та, відповідно, покращення його конкурентоспроможності, умовно можна розділити на дві основні групи. Перша група концепцій включає керівництва по комплексному ризик-менеджменту, розроблені різними професійними об'єднаннями та асоціаціями, і містять основні відомості про підхід до управління ризиками, а також про етапи процесу комплексного управління ризиками на підприємствах з зазначенням важливих моментів, що вимагають особливо пильної уваги в рамках реалізації кожного етапу [6, с. 108]. Наприклад, Інститут ризик-менеджменту Південної Африки (The Institute of Risk Management South Africa, IRMSA) в ПАР розробив Керівництво по ризик-менеджменту для малого бізнесу (Risk management guide for small business), яке було прийняте у травні 2005 року [13]. Друга група концепцій включає в себе більш конкретні методики з організації та впровадження комплексного ризик-менеджменту на підприємствах.

Більшість цих методик розроблено консалтинговими компаніями, що спеціалізуються на наданні послуг у сфері управління ризиками. Запропоновані такими компаніями методики зазвичай базуються на тих же загальних принципах, які викладені в національних стандартах, і відрізняється лише баченням компанії того, яким чином ідеї, викладені в них, можна реалізувати на підприємстві [6, с. 109]. На нашу думку, до основних методологічних принципів господарського механізму доцільно віднести: рівноправність і різноманітність форм власності; державне регулювання підприємства; самостійність господарських суб'єктів; економічну відповідальність, зацікавленість та ризик. При цьому ризик-менеджмент на підприємстві тісно пов'язаний з управлінням самою конкурентоспроможністю підприємства, під якою розуміється «...певний аспект менеджменту підприємства, спрямований на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції» [8, с. 306].

Аналіз ризиків входить до аналітичної форми діагностики конкурентного середовища підприємства, яка являє собою процес встановлення конкурентного стану підприємства з використанням маркетингової та статистичної інформації, яка отримана безконтактним методом. Так, у процесі використання комплексного економічного аналізу на рівні об'єктивного уявлення окреслюється конкурентна ситуація у середовищі функціонування підприємства та узагальнюються ризики і загрози його конкурентному статусу [8, с. 70].

Управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою певний аспект менеджменту підприємства, спрямованого на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції [14]. У фінансовому менеджменті виділяють зазвичай чотири основних напрямки зниження ризиків: 1) запобігання (уникнення); 2) мінімізація; 3) диверсифікація; 4) лімітування [8, с. 11].

Для зниження ризику неповернення кредитів запроваджено дворівневу систему їх гарантій – державні корпорації по страхуванню кредитів і місцеві недержавні асоціації кредитної гарантії [11, с. 32].

З метою зменшення величини ризику діяльності сільськогосподарських підприємств та підвищення їх фінансової стійкості необхідно раціонально поєднувати ступінь спеціалізації та диверсифікації, а сільськогосподарським товаровиробникам доцільно організовувати виробництво такої продукції, робіт, послуг оплата яких при їх реалізації буде обов'язково проводитись лише грошовими коштами [15, с. 207].

Основною причиною диверсифікації є невідповідність складних умов виробництва необхідному рівню продуктивності й ефективності. Причин диверсифікації може бути багато. Але основним мотивом є співвідношення цілей і можливостей. Виходячи з цього, виділяють наступні великі групи причин диверсифікації діяльності підприємства [15, с. 205].

Диверсифікація аграрного виробництва є один з напрямів оптимізації міжгалузевих відносин в аграрній сфері економіки. Диверсифікація аграрного виробництва дасть змогу підприємству ефективно впливати на ринок, сформувавши чітку стратегію розвитку, а відтак отримати високі активи, уникнути можливого ризику [16, с. 227–228].

Дослідивши зарубіжну документацію з ризик-менеджменту, вважаємо за можливе додати ще один, п'ятий, напрямок – аналіз та використання позитивних факторів. При цьому уникнення фінансових ризиків – це найбільш ефективний спосіб їх профілактики. Проте ризиків не завжди можливо уникнути навіть при наявності досконалої системи управління ними. Крім цього, відмова від ризикових дій сама по собі може бути ризиком. Тому інші напрямки запобігання ризикам також є дуже важливими.

Процес ризик-менеджменту складається із декількох етапів [5, с. 113]: опис внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; ідентифікація ризиків; аналіз і оцінка ризиків; створення портфелю ризиків; оцінка і групування ризиків; вибір методів управління ризиками. Також, як постійно діючий етап управління ризиками, сюди слід включити перманентний моніторинг ризиків – постійний і систематичний контроль ситуації з метою своєчасного виявлення сигналів і ознак виникнення ризикових ситуацій і прийняття адекватних заходів щодо їх розв'язання [7]. Напрями зниження ризиків підприємства нами наведено на рис. 1.

Функції виконавчого рівня забезпечуються виконанням конкретних заходів аналізу та оцінки ризиків в ході втілення вже прийнятих при підготовці важливих для підприємства рішень. Виконавчий рівень виконує дві основні задачі: постійний контроль ризику при функціонуванні підприємства та управління ризиком, пов'язаним з процесом підготовки та прийняття рішень всіх рівнів, і запобігання негативного розвитку подій. Функція контролю над впливом ризиків полягає в своєчасному виявленні та запобіганні суттєвих змін впливу ризику, визначенні його причин і призначення для визначення тенденцій небажаного розвитку подій з метою подальшого ослаблення негативних наслідків, до яких може привести небажаний розвиток подій [6, с. 110].

Підвищення ефективності діяльності підприємства проявляється, зокрема, у формі росту ціни акцій компаній, якщо мова йде, наприклад, про публічні та приватні акціонерні товариства (АТ). У випадку товариств з обмеженою відповідальністю (ТОВ), товариств з додатковою відповідальністю (ТДВ) та інших організаційно-правових форм основним критерієм ефективності системи ризик-

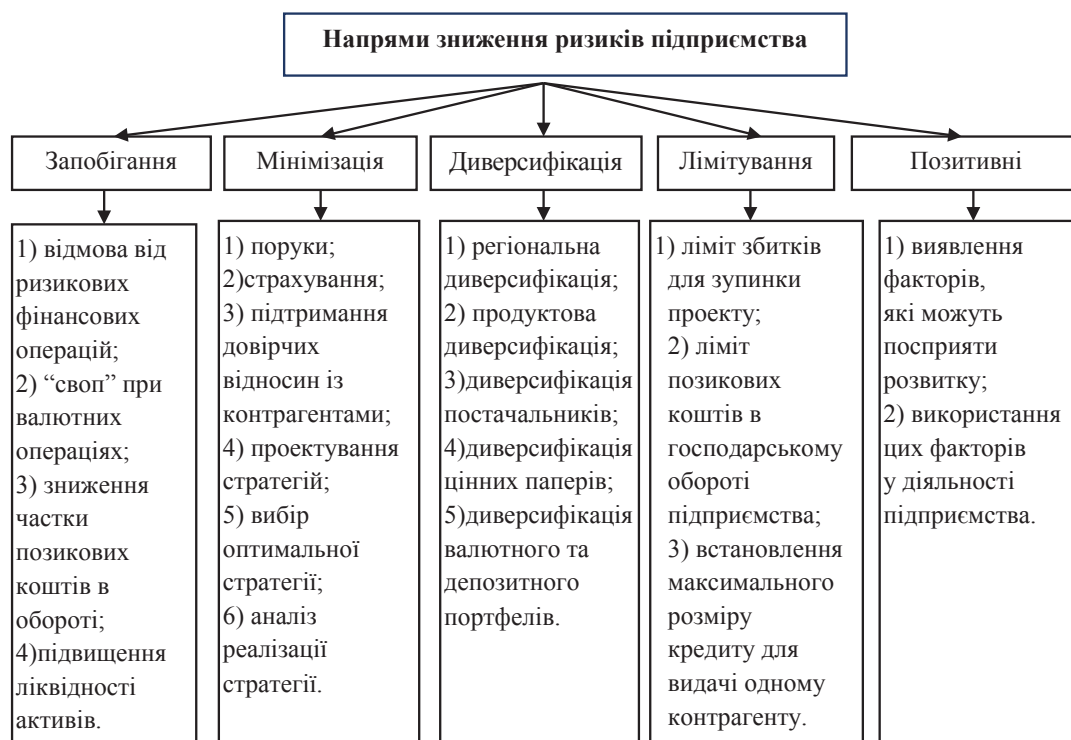


Рис. 1. Напрями зниження ризиків на підприємстві

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 3; 5; 6]

менеджменту є підвищення доходів та прибутку, а також швидкість їх зростання. Отже, завдяки цьому підприємство підвищує свою конкурентоспроможність на ринку, тобто здібність ефективно здійснювати господарську діяльність та забезпечувати досягнення прибуткового результату.

**Висновки.** При виявленні ризику слід в оперативному порядку приймати міри щодо його вирі-

шення, оскільки бездіяльність у такому випадку приводить до уповільнення розвитку підприємства. На наш погляд, основними напрямками зниження ризиків на підприємствах є: уникнення, мінімізація, диверсифікація, лімітування, аналіз та використання позитивних факторів, можуть бути використані національними підприємствами будь-яких організаційно-правових форм господарювання.

#### Список використаних джерел:

1. Бурдина А.А. Влияние рисков на конкурентоспособность предприятия. *Экономический анализ: теория и практика*. 2006. № 2. С. 7–15.
2. Залуний В.Ф. Організація управління економічним ризиком підприємств невиробничої сфери в умовах ринку. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 2. С. 262–267.
3. Кондратюк О.І. Вплив ризиків на господарську діяльність підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 78–82. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2013\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2013_3_9) (дата звернення: 09.05.2019).
4. Костюк Ж.С. Поняття ризику, небезпеки та загрози як базових категорій розкриття сутності економічної безпеки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 43. С. 142–149.
5. Крутелевич М.В. Комплексная система управления риском как средство повышения конкурентоспособности предприятий среднего бизнеса. *Вестник Омского университета. Серия Экономика*. 2006. № 3. С. 111–115.
6. Кулик Ю.А., Козловский А.Н. Построение системы риск-менеджмента на предприятиях электромашиностроения. *Экономические науки*. 2013. № 12(109). С. 108–111.
7. Литюга Ю.В., Позняк С.В. Процесне управління ризиками розвитку підприємства як джерело його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?or=1&z=4612> (дата звернення: 09.05.2019).
8. Лупак Р.Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
9. Ромашко А.С. Впровадження ризик-орієнтованого мислення при виробництві конкурентоздатної продукції та оцінці її відповідності *Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність* : збірник праць XIII (XXV) Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 16-17 травня 2017 року). Київ : КІП ім. Ігоря Сікорського, 2017. С. 9.
10. Томілін О.О., Гаврилова О.А. *Конкурентоспроможність фірми на зовнішньоекономічному ринку*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Економіка і підприємництво: теоретико-методологічні аспекти обліку, фінансів та аудиту». Полтава : ПДАА, С. 66–67. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/4402> (дата звернення: 09.05.2019).
11. Дорогань В.К., Томілін О.О., Гаврилова О.А. Основи фінансової діяльності підприємства : підручник. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2008. 259 с. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1628> (дата звернення: 09.05.2019).
12. Економіка підприємства : [Підручник] / за заг. ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2-ге. Київ : КНЕУ, 2004. 528 с.
13. The IRMSA Guideline to Risk Management. Institute for Risk Management South Africa. URL: [https://c.ymcdn.com/sites/irmsa.site-ym.com/resource/resmgr/Board\\_Exams/IRMSA\\_Guideline\\_to\\_Risk\\_Manage.pdf](https://c.ymcdn.com/sites/irmsa.site-ym.com/resource/resmgr/Board_Exams/IRMSA_Guideline_to_Risk_Manage.pdf) (дата звернення: 09.05.2019).

14. Томілін О.О., Гаврилова О.А. Конкурентоспроможність фірми на зовнішньоекономічному ринку. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. Вип. № 72. Харків : ХНТУСГ, 2008. С. 396–401. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1614> (дата звернення: 09.05.2019).
15. Томілін О.О. Диверсифікація аграрних підприємств як дієва стратегічна орієнтація в агропромисловій сфері. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія «Економічні науки»*. Вінниця, 2012. Вип. 3(69). С. 205–211. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1503> (дата звернення: 09.05.2019).
16. Томілін О.О. *Диверсифікація аграрного виробництва як напрям оптимізації міжгалузевих відносин: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. «Формування конкурентоспроможної економіки: теоретичні, методичні та практичні засади»*. Ч. 2. 26-27 квіт. 2012 р. Тернопіль : Крок, 2012. С. 226–228. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1655> (дата звернення: 09.05.2019).

## References:

1. Burdina A.A. (2006). Vliyaniye riskov na konkurentosposobnost predpriyatiya. [Influence of risks on the competitiveness of the enterprise]. *Economic Analysis: Theory and Practice*, no 2, pp. 7–15.
2. Zalunin V.F. (2013). Orhanizatsiia upravlinnia ekonomichnym ryzykom pidpriemstv nevyrobnochoi sfery v umovakh rynku. [Organization of economic risk management of enterprises of the non-productive sphere in the market conditions]. *Sustainable development of the economy*, no 2, pp. 262–267.
3. Kondratyuk O.I. (2013). Vplyv ryzykiv na hospodarsku diialnist pidpriemstva. [Influence of risks on business activity of the enterprise]. *Actual problems of the economy*, no. 3, pp. 78–82. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2013\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2013_3_9) (accessed 9 May 2019).
4. Kostyuk Zh.S. (2013). Poniattia ryzyku, nebezpeky ta zahrozy yak bazovykh katehorii rozkryttia sutnosti ekonomichnoi bezpeky. [The concept of risk, danger and threat as the basic categories of disclosure of the essence of economic security]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*. Issue 43, pp. 142–149. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2013\\_43\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_43_30) (accessed 9 May 2019).
5. Krulevich M.V. (2006). Kompleksnaia sistema upravleniya ryskom kak sredstvo povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiy sredneho byznesa. [Integrated risk management system as a means of increasing the competitiveness of medium-sized businesses]. *Bulletin of Omsk University. Economics Series*, no 3, pp. 111–115.
6. Kulik Yu.A., Kozlovsky A.N. (2013). Postroyeniye systemy rysk-menedzhmenta na predpriyatiyakh elektromashynostroeniya. [Construction of the risk management system at the enterprises of electric machine building]. *Economic sciences*, no 12(109), pp. 108–111.
7. Lityuga Yu.V., Poznyak S.V. (2015). Protseste upravlinnia ryzykamy rozvytku pidpriemstva yak dzherelo yoho konkurentospromozhnosti. [Process management of the risks of enterprise development as a source of its competitiveness]. *Effective economy. Electronic scientific professional edition*, no 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4612> (accessed 9 May 2019).
8. Lupak R.L., Vasylytsiv T.G. (2016). Konkurentospromozhnist pidpriemstva : navch. posib. [Competitiveness of the enterprise: teaching. manual]. Lviv : Publishing house LKA, 484 p.
9. Romashko A.S. (2017). Vprovadzhennia ryzyk-orientovanoho myslennia pry vyrobnytstvi konkurentozdatnoi produktsii ta otsyntsi yii vidpovidnosti Mizhnarodne nauko-tekhnichne spivrobotnytstvo: pryntsy, mekhanizmy, efektyvnist [Introduction of risk-oriented thinking in the production of competitive products and assessment of its conformity International scientific and technical cooperation: principles, mechanisms, efficiency]: a collection of works XIII (XXV) of the All-Ukrainian scientific and practical conference (Kyiv, May 16-17) 2017). Kiev : KPI them. Igor Sikorsky, p. 9.
10. Tomilin O.O., Gavrilo O.A. Konkurentospromozhnist firmy na zovnishnoekonomichnomu rynku [Competitiveness of the firm in the foreign economic market]: materials of the All-Ukrainian scientific and practical conference “Economics and entrepreneurship: theoretical and methodological aspects of accounting, finance and audit”. Poltava : PDAA, pp. 66–67. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/4402> (accessed 9 May 2019).
11. Dorogan V.K., Tomilin O.O., Gavrilo O.A. (2008). Osnovy finansovoi diialnosti pidpriemstva [Fundamentals of the financial activity of the enterprise]: a textbook. Kyiv : View to Europe. Un-th. 259 p. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1628> (accessed 9 May 2019).
12. Ekonomika pidpriemstva [Economy of the enterprise]: [Textbook] / for the constituents. edit SF Tricky Kind. 2nd. Kyiv : KNEU, 2004. 528 p.
13. The IRMSA Guideline to Risk Management. [The IRMSA Guideline to Risk Management]. Institute for Risk Management South Africa. URL: [https://c.yimcdn.com/sites/irmsa.siteym.com/resource/resmgr/Board\\_Exams/IRMSA\\_Guideline\\_to\\_Risk\\_Manana.pdf](https://c.yimcdn.com/sites/irmsa.siteym.com/resource/resmgr/Board_Exams/IRMSA_Guideline_to_Risk_Manana.pdf) (accessed 9 May 2019).
14. Tomilin O.O., Gavrilo O.A. (2008). Konkurentospromozhnist firmy na zovnishnoekonomichnomu rynku. [Competitiveness of the company in the foreign economic market]. *Bulletin of Kharkiv National Technical University of Agriculture*. Whip № 72. Kharkiv : KhNTUSG, pp. 396–401. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1614> (accessed 9 May 2019).
15. Tomilin O.O. (2012). Dyversyfikatsiia ahrarnykh pidpriemstv yak diieva stratehichna orientatsiia v ahropromyslovii sferi. [Diversification of agrarian enterprises as an effective strategic orientation in the agro-industrial sphere]. *Collection of scientific works of Vinnytsia National Agrarian University. Series “Economic Sciences”*. Vinnytsya. Exit. 3(69), pp. 205–211. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1503> (accessed 9 May 2019).
16. Tomilin O.O. (2012). Dyversyfikatsiia ahrarnoho vyrobnytstva yak napriam optymizatsii mizhhaluzevykh vidnosyn. [Diversification of agrarian production as a direction of optimization of inter-branch relations: materials international]. Pract. Internet Conf. “Formation of a competitive economy: theoretical, methodological and practical principles”. Ch. 2. 26-27 Apr. Ternopil : Step, 2012, pp. 226–228. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1655> (accessed 9 May 2019).

Томилин А. А.  
Шабельник С. С.

Полтавская государственная аграрная академия

## РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

### Резюме

В статье рассмотрены вопросы влияния риск-менеджмента национальных предприятий на их конкурентоспособность. Выделены наиболее типичные риски, с которыми сталкиваются современные предприятия. Определена проблема отсутствия доступного источника для регулирования системы риск-менеджмента предприятий в Украине. Также авторами описаны пять основных направлений снижения рисков предприятия, а именно избегание, минимизация, диверсификация, лимитирование, анализ и использование положительных факторов. Отмечено, что внедрение системы комплексной системы риск-менеджмента на предприятии дает основное преимущество – повышение эффективности деятельности предприятия, что проявляется в росте цены акций, повышении прибыли и тому подобное. Доказано, что перспективой дальнейших научных исследований является разработка мероприятий по противодействию разрушительным последствиям в направлении формирования и развития системы риск-менеджмента.

**Ключевые слова:** риски, развитие предприятия, конкурентоспособность предприятия, риск-менеджмент, минимизация рисков, предотвращение рисков, диверсификация рисков.

Tomilin Oleksii  
Shabelnyk Sergii

Poltava State Agrarian Academy

## RISK-MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE AND ITS COMPETITIVE EFFECT

### Summary

The article deals with risk-management of national enterprises and its affect on their competitiveness. The most typical risks faced by modern enterprises are outlined. The problem of the lack of an accessible source for regulation of the enterprise risk-management system in Ukraine is determined. Also, the authors described five main businesses reduce risks, such as avoidance, minimization, diversification, limitation, analysis and use of positive factors. It is noted that the introduction of a complex system of risk-management at the enterprise gives the main advantage – an increase in the efficiency of the company, which manifests itself in the growth of stock prices, increase profits, etc. It is proved that the prospect of further scientific research is the development of measures to counteract the devastating consequences in the direction of formation and development of the risk-management system. It is expedient to include the main methodological principles of the economic mechanism: equality and diversity of ownership forms; state regulation of the enterprise; independence of economic entities; economic responsibility; interest and risk. Implementation of the complex system of risk management at the enterprise gives the main advantage – increasing the efficiency of the company, which manifests itself in the growth of stock prices, increase profits, etc. The introduction of an integrated risk-management system at the enterprise is a necessary response to increase the uncertainty of the environment in which there are national enterprises and to increase the competitiveness of the company on the market. The main directions of risk reduction at enterprises are: avoidance, minimization, diversification, limitation, analysis and use of positive factors, can be used by national enterprises of any organizational and legal forms of management. In addition, we consider it expedient to adopt in Ukraine a special act that would regulate the issue of risk management at enterprises in order to provide national enterprises with certain benchmarks in creating an appropriate system of risk-management.

**Keywords:** risks, enterprise development, enterprise competitiveness, risk-management, risk minimization, risk prevention, diversification of risks.