

2. Основы маркетинга / Филип Котлер, Вероника Вонг, Джон Сондерс, Гари Армстронг. – 4-е европейское изд. – Москва : Изд. дом «Вильямс», 2009. – 1200 с.
3. Долинская М. Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М. Г. Долинская, И. А. Соловьев. – М.: Издательство стандартов, 1991. – 128 с.
4. Кривенко М. П. Теоретичні засади формування конкурентних переваг підприємства / М. П. Кривенко // Науково-технічна інформація. – 2007. – № 3. – С. 26-30.
5. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н. П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
6. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
7. Іванюта В. Ф. Теоретико-методологічні підходи формування конкурентоспроможності / В. Ф. Іванюта // Агроінком. – 2008. – № 1-2. – С. 97-101.
8. Малік М. Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: [монографія] / М. Й. Малік, О. А. Нужна. – К.: Інститут аграрної економіки, 2007. – 270 с.
9. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: [монографія] / В. А. Павлов. – Дніпропетровськ: ДУЕП, 2011. – 276 с.
10. Гудзинський О. Д. Управління формування конкурентоспроможного потенціалу підприємства (теоретико-методологічний аспект): [монографія] / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Губенко. – Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. – К.: ППК ДСЗУ, 2010. – 212 с.
11. Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: Оцінка формування та розвиток / Ю. Б. Іванюта, П. А. Орлов, О. Ю. Іванов. – НАН Україна, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку. – Х.: ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
12. Черевко Д. Г. Конкурентоспроможність підприємства як характеристика його економічного стану / Д. Г. Черевко // Економіка АПК. – 2009. – № 6. – С. 114-121.
13. Жовнович Р. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування: [монографія] / Р. І. Жовнович. – Кіровоград: Ексклюзив-Систем, 2015. – 384 с.
14. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного АТ: проблемы и решения / Г. М. Скударь. – К.: Наукова думка, 2004. – 496 с.
15. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
16. Довгань Л. Є. Механізм формування конкурентної політики поліграфічних підприємств / Л. Є. Довгань, Ю. П. Воржакова // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 4. – С. 32-40.
17. Валигурский Д. И. Организация предпринимательской деятельности : [ученик] / Д. И. Валигурский. – М.: Дашков и Ко, 2005. – 737 с.
18. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : [учеб. пособ.] / П. С. Завьялов. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 496 с.
19. Шкардун В. Д. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия / В. Д. Шкардун // Маркетинг. – 2005. – № 1 (80). – С. 38-50.
20. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : [учеб. пособ.] / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2004. – 544 с.
21. Андрианов В. Д. Конкурентоспособность России в мировой экономике / В. Д. Андрианов // Маркетинг. – 1999. – № 2. – С. 3-19.
22. Петрович Й. М. Економіка підприємства : підручник / Й. М. Петрович, А. Ф. Кіт, О. М. Семенів; за заг. ред. Й. М. Петровича. – Львів : Новий Світ-2000, 2004. – 680 с.

Рецензент д.е.н., професор Маркіна І.А.

УДК 338.45

Ковальська Л.Л., д.е.н., професор

Речун О.Ю., к.е.н., доцент

Луцького національного технічного університету

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА МЕТОДИКА ОЦІНКИ

У статті проведено дослідження сутнісної характеристики бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства. Виділено три підходи до трактування поняття «бізнес-модель»: ціннісний, результатний, стратегічний. Подано авторське бачення змісту поняття «бізнес-модель стратегічного розвитку підприємства». Розроблено методику аналізу та оцінки ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства, яка складається із трьох блоків: підготовчий блок (визначення мети, завдань, підходів та методів дослідження); аналітичний блок (аналіз зовнішнього та внутрішнього

середовища підприємства); підсумковий блок (оцінка ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства).

Ключові слова: бізнес, бізнес-модель, розвиток, стратегія, підприємство, методика, середовище, оцінка, ефективність.

Kovalska L., Rechun H.

THE BUSINESS MODEL OF STRATEGIC DEVELOPMENT: THE ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND METHODS OF ASSESSMENT

The article investigates the essential characteristics of the business model of the enterprise strategic development. There are three approaches to the interpretation of the concept of «business model»: value, resultant, strategic. The author's vision of the concept «business model of strategic development of the enterprise» is presented. The methodology of analysis and estimation of efficiency of realization of business model of strategic development of the enterprise is developed. This methodology consists of three blocks: the preparatory unit (definition of goals, objectives, approaches and research methods); analytical unit (analysis of the external and internal environment of the enterprise); the final unit (evaluation of the effectiveness of the business model of strategic development of the enterprise).

Key words: business, business model, development, strategy, enterprise, methodology, environment, estimation, efficiency.

Ковальська Л.Л., Речун О.Ю.

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ И МЕТОДИКА ОЦЕНКИ

В статье проведено исследование сущностной характеристики бизнес-модели стратегического развития предприятия. Выделены три подхода к трактовке понятия «бизнес-модель»: ценностный, результатный, стратегический. Представлено авторское видение содержания понятия «бизнес-модель стратегического развития предприятия». Разработана методика анализа и оценки эффективности реализации бизнес-модели стратегического развития предприятия, которая состоит из трех блоков: подготовительный блок (определение целей, задач, подходов и методов исследования); аналитический блок (анализ внешней и внутренней среды предприятия); итоговый блок (оценка эффективности реализации бизнес-модели стратегического развития предприятия).

Ключевые слова: бизнес, бизнес-модель, развитие, стратегия, предприятие, методика, среда, оценка, эффективность.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Постійна мінливість зовнішнього середовища, активізація науково-технічного прогресу, посилення конкурентного ринкового середовища, зростання запитів споживачів, вимагають від сучасних керівників пошуку шляхів забезпечення прибутковості компанії, зростання ринкової частки, покращення якості продукції тощо. Проте, досить часто на практиці, вкладені інвестиційні ресурси себе не окупують, не приносять очікуваного фінансового результату, в результаті чого зростають витрати на виготовлення продукції. Тому, досить важливим з цієї точки зору є визначення механізму чи процесу ведення самого бізнесу. Важливим інструментом в даних процесах належить формуванню бізнес-моделі розвитку підприємства, в тому числі стратегічного. Бізнес-моделі провідних підприємств часто використовують як еталонний зразок, який копіюють інші підприємства, навіть іншої галузі, проте не завжди це приносить позитивний ефект. Кожне підприємство має індивідуальні особливості, що обумовлені

місцезнаходженням, демографічними чинниками, культурою населення, економічною ситуацією в країні, рівнем освіти, наявністю матеріальних ресурсів, ринків збуту тощо. Тому доцільно формувати власні бізнес-моделі розвитку підприємства на перспективу [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. У сучасній науковій літературі присвячено багато робіт та публікацій стосовно формування оптимальної бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства. Такі проблеми досліджували у своїх наукових працях Маркова В. [7], Марченко В. [1], Розман А. [6], Скриль В. [3], Сливоцький А. [2], Чухрай А. [10], інші. Проте, і досі залишаються дискусійними та невирішеними питання щодо змістового наповнення поняття «бізнес-модель», визначення напрямів її оптимізації для різних сфер життєдіяльності підприємства, які здійснюють діяльність в різних видах економічної діяльності.

Цілі статті. Тому, проведемо теоретичні дослідження поняття «бізнес-модель», задля визначення її характерних особливостей та значення у стратегічному розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Огляд літератури сутнісної характеристики поняття «бізнес-модель» наведено у таблиці 1.

Таким чином, при визначення змісту поняття «бізнес-модель» можна виділити три підходи:

1. Ціннісний, за яким бізнес-модель підприємства орієнтується безпосередньо на клієнта через створення певної цінності.

При цьому підході бізнес-модель логічно описує у який спосіб організація створює і поставляє клієнтам цінність, а сам набуває різні модифікації вартості. Щодо формування цінності для споживача, то науковці виділяють три вектори: товарне лідерство, операційна досконалість та розумінні (близькість) до клієнта [10].

2. Результатний, за яким бізнес-модель підприємства орієнтується на отримання позитивного фінансового результату (прибутку) через акумулювання усіх його внутрішніх ресурсів.

При такому підході у найпростішому визначення бізнес-модель – це метод ведення діяльності, завдяки якому компанія може забезпечити собі ефективне функціонування через створення вартості для підприємства, тобто згенерувати дохід, виручку [10].

3. Стратегічний, згідно якого бізнес-модель є складовою частиною стратегічного розвитку підприємства.

Вважаємо, що слід комплексно підходити до трактування бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства, під якою слід розуміти процес ведення підприємницької діяльності, що пов'язаний із виробництвом товарів, робіт, послуг, які формують цінність для конкретного споживача та спрямований на забезпечення досягнення позитивних фінансових результатів (прибутку) як результату реалізації конкретної стратегії.

Таблиця 1.

Огляд літератури сутнісної характеристики поняття «бізнес-модель»

Джерело	Зміст поняття	Характеристики
<i>Ціннісний підхід</i>		
[2]	...те, як компанія вибирає споживача, формулює свою пропозицію, розподіляє ресурси, виходить на ринок, створює цінність для споживача й отримує від цього прибуток	Цінність для споживача
[3, 4]	...описує цінність, яку підприємство пропонує різним клієнтам, відображає здатності підприємства, суперечність партнерів, необхідних для створення, просування і постачання цієї цінності клієнтам, відносини капіталу, необхідні для отримання стійких доходів	Цінність для клієнтів
[3, 5]	...спосіб, яким компанія створює цінність для клієнтів і одержує від цього прибуток	Цінність для клієнтів
[6]	...система, яка відображає, які дії виконує компанія, як вона їх виконує і коли	Дії компанії, спрямованої на створення цінності
[6]	...спосіб, за допомогою якого підприємство надає споживачам товари та послуги	Цінність для споживача
[1]	...комплекс дій, методів і часу їхньої реалізації, щоб створити якнайвищу вартість для клієнта, а також забезпечити собі позицію для перейняття вартості	Вартість для клієнта
[7]	...спосіб організації бізнесу в галузі, який відображає економічну логіку діяльності компанії	Процес організації бізнесу
<i>Результатний підхід</i>		
[3]	...метод ведення справ, з допомогою якого компанія утримує себе, тобто, генерує прибуток. Бізнес-модель пояснює, як компанія робить гроші, спеціалізуючись на позиції в ланцюжку освітньо-споживчої вартості	Генерування прибутку
[3, 8]	...відображення реально існуючого або запланованого в майбутньому бізнесу (підприємства) в такій формі, яка може наочно демонструвати всі значимі властивості і особливості підприємства, пов'язані з його здатністю отримувати прибуток і бути конкурентоспроможним	Отримання прибутку та забезпечення конкурентоспроможності
[3, 5]	...набір запланованих дій (іноді їх називають бізнес-процесами), спрямованих на отримання доходу на ринку	Отримання доходу
<i>Стратегічний підхід</i>		
[3, 4]	...опис підприємства, як складної системи, з заданою точністю, в рамках якої відображаються всі об'єкти (сутності), процеси, правила виконання операцій, існуюча стратегія розвитку, а також критерії оцінки ефективності функціонування системи	Підприємство як система, що прагне до реалізації стратегії
[6]	...суть стратегії фірми, як відображення реалізованої стратегії	Реалізація стратегії
[1]	...відображення сукупності взаємозв'язаних змінних рішень в області стратегії підприємства, їх архітектури і економічних характеристик для створення життєздатної переваги товару або компанії на певних ринках	Реалізація стратегії
[9]	...концептуальний опис способу створення вартості, — економічної (виручка, прибуток), соціальної (імідж) тощо. Процес створення моделі бізнесу є складовою частиною стратегії бізнесу	Бізнес-модель як складова частина стратегії
<i>Авторський підхід</i>		
<i>процес ведення підприємницької діяльності, що пов'язаний із виробництвом товарів, робіт, послуг, які формують цінність для конкретного споживача та спрямований на забезпечення досягнення позитивних фінансових результатів (прибутку) як результату реалізації конкретної стратегії</i>		
<i>складено на основі джерел [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9]</i>		

Вибір, оптимізація чи удосконалення бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства вимагає проведення комплексної та системної оцінки діяльності самого підприємства, виявлення його «вузьких місць» чи проблемних «зон», а також сильних позицій у ринковому середовищі. З іншої сторони, слід оцінити чи достатньо у підприємства власних ресурсів та резервів, чи створено сприятливі умови зовнішнього середовища щодо оптимізації бізнес-моделі.

У проведенні таких процесів будуть зацікавлені багато суб'єктів господарювання: зокрема, самі суб'єкти ведення підприємницької діяльності (для визначення недоліків існуючої бізнес-моделі та вибору напрямів її удосконалення у перспективі); інвестиційні компанії, які прагнуть вкласти кошти у підприємства, що володіють значним підприємницьким потенціалом; фінансово-банківські установи та кредитні спілки, які прагнуть отримати відсотки за надані кредитні ресурси; контрагенти (конкуренти, споживачі, постачальники), які хочуть бачити рівень конкурентоспроможності підприємства, його міцну позицію на ринку, у конкурентному середовищі тощо.

У літературі зустрічається ряд наукових підходів, що визначення та оцінки бізнес-моделі розвитку підприємства. Проте, і досі не склалось єдиного універсального підходу щодо проведення комплексної оцінки ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства.

Проведений аналіз таких підходів дозволив виявити «вузькі» місця щодо існуючих методик: [11]:

- використання експертної оцінки в оцінці показників стратегічного розвитку підприємства та його бізнес-моделі (в основному у порівняльному підході), яка і є досить суб'єктивною, оскільки кожен експерт суб'єктивно підходить до визначення сильних і слабких діяльності підприємства;

- проблематичність використання методик оцінки на практиці через надмірні узагальнення критеріїв оцінки та відбору показників.

Водночас є і ряд вагомих позитивів, які доцільно використати під час розробки власної методики аналізу та оцінки ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства:

- використання узагальнюючих показників ефективності діяльності (прибуток та рентабельність) як основних результатуючих показників ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства;

- оцінка чинників зовнішнього середовища, які здійснюють суттєвий вплив на реалізацію бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства.

Зважаючи на це, розробимо авторську методику аналізу та оцінки ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства (рисунок 1). Розроблена методика включає три блоки досліджень: підготовчий, аналітичний та підсумковий. В рамках підготовчого блоку обирається мета, завдання, підходи та методи дослідження.

Метою дослідження є оцінка ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства. Завдання дослідження полягають у:

- аналізі та оцінці стратегічного розвитку підприємства;
- проведенні діагностики бізнес-середовища діяльності підприємства;
- оцінці результативності реалізації бізнес-моделі.

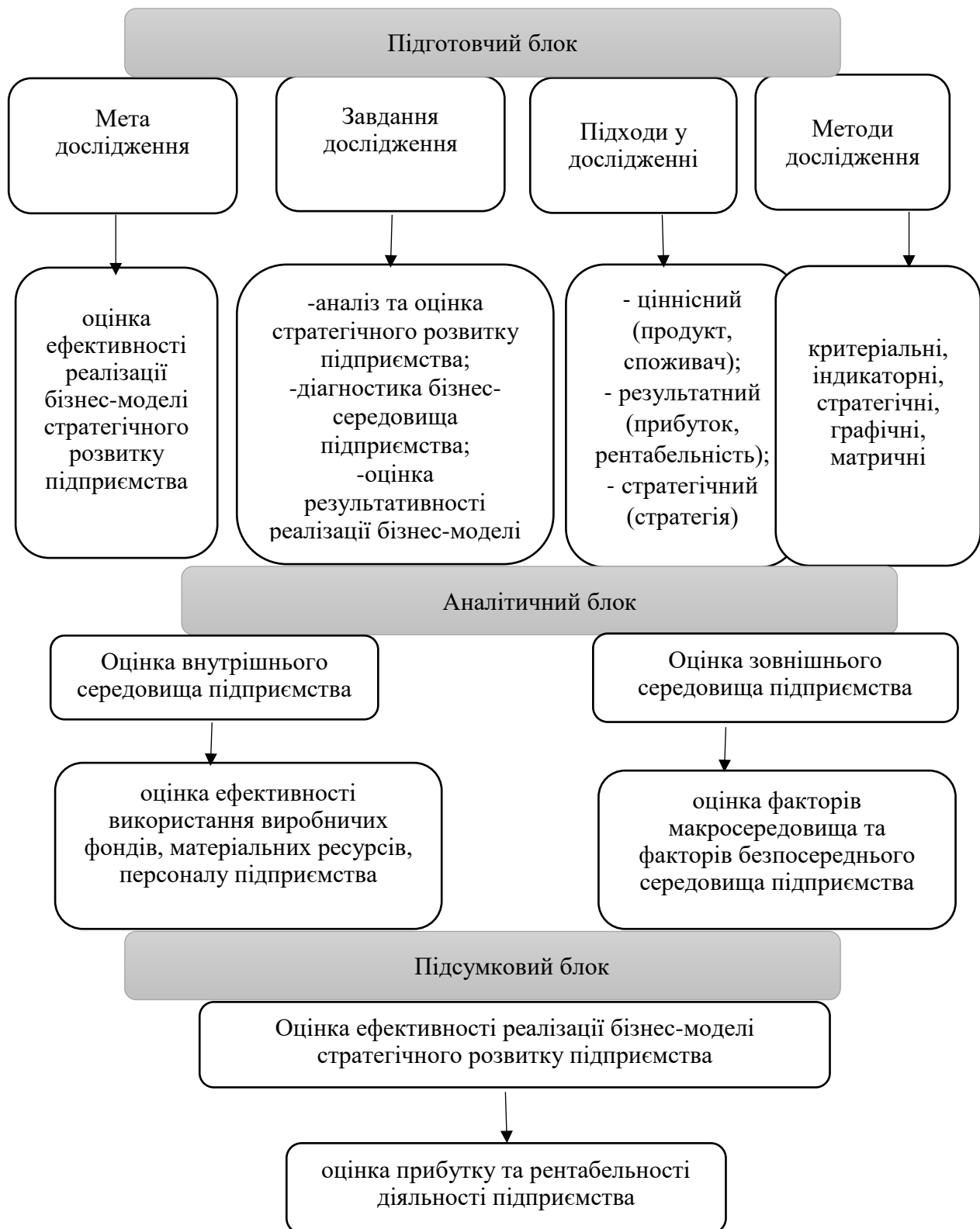


Рис. 1. Методика аналізу та оцінки ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства

Виходячи із проведених теоретичних досліджень, при оцінці ефективності використання бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства скористаємось ціннісним, результатним та стратегічним підходами. В процесі аналітичного дослідження використаємо наступні методи дослідження [12-17]:

- критеріальні, використання яких дозволяє одержати найбільш точні результати оцінки ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства. При використанні цих методів інформаційною базою оцінки слугуватиме офіційна фінансова звітність підприємства;

- індикаторні - ґрунтуються на використанні системи індикаторів, за допомогою якої проводиться оцінка ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства. Такі індикатори представляють собою набір характеристик, за допомогою яких можна описати стан розвитку підприємства, визначити його потенціал, що є передумовою до вибору економічної стратегії. Кожен індикатор може містити у собі набір показників, які відображають рівень розвитку підприємства;

- стратегічні, які є основою до формування економічної стратегії розвитку підприємства, оскільки дають змогу не лише оцінити його поточний стан на певному етапі, але й розробити стратегічні напрями удосконалення бізнес-моделі розвитку підприємства;

- графічні, використання яких дозволяє інтерпретувати результати оцінки ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства та представити їх наочно;

- матричні – дозволяють оцінити ефективність реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства у різний часовий період: ретроспективі, поточному періоді та перспективі. Ці методи виступають інструментом вибору економічної стратегії розвитку підприємства.

В рамках другого блоку дослідження проводять аналітичні дослідження. Такі дослідження передбачають аналіз показників внутрішнього середовища та оцінку впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства. В процесі оцінки внутрішнього середовища аналізуються показники, які характеризують:

- ефективність використання виробничих фондів (фондовіддача, фондомісткість, коефіцієнт оборотності оборотних коштів, тривалість одного обороту, завантаженість оборотних засобів);

- ефективність використання персоналу (продуктивність праці, середня продуктивність одного робітника, середня продуктивність праці одного працівника);

Оцінка зовнішнього середовища передбачає аналіз макросередовища та аналіз безпосереднього середовища. Аналіз макросередовища передбачає оцінку таких факторів як політичні, економічні, соціальні, технологічні, інституційні, природно-екологічні та інші. Аналіз безпосереднього середовища включає такі фактори як надійність партнерів, інвесторів, конкурентів, інших контрагентів.

Підсумковий блок передбачає проведення оцінки ефективності реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства. Така оцінка передбачає:

- оцінку фінансових результатів діяльності підприємства (валовий прибуток, прибуток від операційної діяльності, прибуток від звичайної діяльності, чистий фінансовий результат);

- оцінку рентабельності діяльності підприємства (рентабельність продукції, рентабельність власного капіталу, рентабельність виробництва, рентабельність продажів, рентабельність необоротних активів, рентабельність оборотних активів).

Висновки. Таким чином, розроблений методичний підхід дозволить комплексно та системно оцінити рівень реалізації бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства, та на цій основі – сформулювати напрями її удосконалення чи оптимізації.

Список використаних джерел:

1. Марченко В.В. Сутність та місце бізнес-моделі в стратегічному управлінні машинобудівними підприємствами України / В.Марченко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. - Вип.9. - 2016. - С.109-112.

2. Сливоцький А. Міграція капіталу: Як у замислах на кілька років випередити своїх конкурентів / А. Сливоцький ; пер. з англ. Л.М. Петрушенко // Київ : Пульсари. - 2001. - 296 с.
3. Скриль В.В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація / В. Скриль // Мукачівський державний університет. - Вип.7. - 2016. - С.490-497.
4. Magretta J. Why Business Models Matter / J. Magretta // Harvard Business Review. - 2002. - № 80(5). - P. 86-92.
5. Zott C. Business Model Design: An Activity System Perspective / C. Zott, R. Amit // Long Range Planning. - 2010. - № 43(2/3). - P. 216-226.
6. Розман А. Бізнес-модель підприємства/ А. Розман // Вісник КНТЕУ. - 2014. - №3. - С.15-34
7. Маркова В.Д. Бизнес-модель: сущность и инновационная составляющая / В.Д. Маркова // Проблемы современной экономики. - 2010. - № 2. - С. 38-42.
8. Chesbrough H. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies / H. Chesbrough, R. S. Rosenbloom // Industrial and Corporate Change. - 2002. - № 11(3). - P. 529-555.
9. Бізнес [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/бізнес-модель>.
10. Чухрай А.І. Сутність та дефініція «бізнес-моделі» підприємства / А. Чухрай : [режим доступу] : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17074/1/274-Chukhray-445-446.pdf>.
11. Ковальська Л. Л. Оцінка конкурентоспроможності регіону та механізми її підвищення : Монографія / Л. Л. Ковальська. - Луцьк : Надтир'я, 2007. - 420 с.
12. Ковальська Л.Л. Управління потенціалом підприємства: Навчальний посібник. / Герасимчук З.В., Ковальська Л.Л.// - Луцьк; «Волинські старожитності», 2012. - 336 с.
13. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [текст]: навч. посібник / Н.С.Краснокутська. - К.: Центр навчальної літератури, 2005. - 352 с.
14. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [текст]: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. - К.: КНЕУ, 2005. - 216 с.
15. Іванов В.Б. Потенціал підприємства [текст]: Науково-метод. посіб. / В.Б. Іванов, О.М. Кохась, С.М. Хмелевський- К.: Кондор, 2009. - 300 с.
16. Добикіна О.К. Потенціал підприємства: формування та оцінка [текст]: Навчальний посібник / О.К. Добикіна, В.С. Рижиков, С.В. Касьянюк, М.С. Кокотко, Т.Д. Костенко, А.А. Герасимов - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 208 с.
17. Стец І.І. Потенціал і розвиток підприємства [текст]: навчальний посібник / І.І. Стец - Тернопіль: Економічна думка, 2010. - 674 с.

УДК 658.1.009.12 + 330.131.7

Маркіна І.А., д.е.н., професор

Маренич Т.М., здобувач вищої освіти СВО «Магістр»

Полтавська державна аграрна академія

МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті проведений аналіз основних причин впровадження елементів системи ризик-менеджменту на вітчизняних підприємствах. Визначено недоліки системи ризик-менеджменту українських суб'єктів господарювання серед яких: другорядність, епізодичність і несистемність використання; управління ризиками сприймається як антикризова процедура; основним інструментом, який дозволяє мінімально контролювати ризики є страхування.

Запропонована модель формування системи ризик-менеджменту підприємства, яку можна представити у вигляді наступних структурних складових: перша складова характеризується спеціально впровадженою в бізнес-процес структурою управління ризиками, головною метою якої – моніторинг та аналіз ризиків по ризикових експозиціях підприємства; другою складовою системи управління ризиками є організаційно-ресурсне та інформаційне забезпечення; третьою складовою повинен виступати персонал, зокрема ефективно сформована концепція ризик-менеджменту, корпоративна культура управління ризиками.

Ключові слова: загроза, модель, ризик, ризик-менеджмент, система, стандарт, управління.

Markina I., Marenych T.

MODEL OF FORMATION ENTERPRISE'S RISK MANAGEMENT SYSTEM

The article analyzes the main reasons for the introduction of elements of the risk management system at national enterprises. The shortcomings of the risk management system of Ukrainian business entities were identified: secondary, occasional and unsystematic use; risk management is perceived as an anti-crisis procedure; the main tool that allows you to minimize the risks is insurance.