

М.В. Семикіна; Інститут економіки НАН України. – К. : Шторм, 2003. – 382 с.

8. Генкин Б.М. Экономика и социология труда : учебник / Б.М. Генкин. – 8-е изд., пересмотр. и доп. – М. : Норма, 2009. – 464 с.

9. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник / А.М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.

10. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент : курс лекцій / В.П. Сладкевич. – К. : МАУП, 2001. – 168 с.

11. Еськов А.Л. Мотивация труда в системе корпоративного менеджмента. Теория и практика / А.Л. Еськов, Л.Л. Бунтовская. – К. : Науковий світ, 2005. – 73 с.

12. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом / В.А. Спивак. – СПб. : Питер, 2000. – 416 с.

УДК 338.242

Радамовська І.В.,  
старший викладач кафедри економіки підприємства  
ОКВНЗ «Інститут підприємництва «Стратегія»

## НЕОБХІДНІСТЬ ВРАХУВАННЯ РИЗИКІВ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

**Постановка проблеми.** В ході функціонування суб'єкти підприємницької діяльності зазнають впливу виробничих, соціально-політичних, комерційних, фінансових, адміністративно-законодавчих, зовнішньоекономічних та інших факторів. Кінцеві результати господарювання дуже складно спрогнозувати, через те, що прийняття господарських рішень в економіці на всіх рівнях управління відбувається в умовах неоднозначності розвитку, неможливості точного передбачення майбутнього перебігу подій та їх наслідків, неповної або недостовірної інформації. Саме невизначеність стану зовнішнього середовища та внутрішньої ситуації змушує підприємців ризикувати та враховувати в своїй діяльності ризик, який може зумовлювати як виграш, так і втрати. Особливої актуальності проблема врахування ризику набуває в процесі управління конкурентостійкістю підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальні теоретичні та практичні аспекти управління ризиками знайшли відображення в роботах багатьох вітчизняних і закордонних учених, зокрема, А. Альгіна, І. Балабанова, В. Вітлінського, Л. Донець, С. Ілляшенка, В. Черкасова, М. Хохлова, Д. Штефанича та інших.

Питання забезпечення конкурентостійкості підприємств стали предметом дослідження багатьох закордонних і вітчизняних авторів, серед яких І. Булах, В. Дикань, С. Захарова, О. Коковіхіна, Т. Надтока, Л. Протасова, Ю. Сімех, О. Тридід, В. Чернега, М. Чорна тощо. Однак, у роботах зазначених науковців недостатньо уваги приділено висвітленню впливу ризиків на конкурентостійкість підприємств України.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є систематизація підходів науковців щодо визначення ними сутності поняття «ризик» та ідентифікація основних факторів ризику втрати конкурентостійкості підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «ризик» має досить довгу історію. За твердженням одних науковців, термін «ризик» має грецьке походження і бере початок від слів «стрімчак», «скеля» [5], на думку інших – маючи португало-іспанські корені, слово «ризик» в буквальному розумінні означає «небезпека» [3]. Саме тому, ризик найчастіше пов'язується, у першу чергу, з появою небезпеки або непевності в будь-якій сфері господарської діяльності та суспільно-економічного життя.

Найбільш активно ризики почали вивчати в кінці XIX – початку XX ст., переважно у сфері економічних наук. Однак, дослідження етапів формування наукових уявлень про сутність ризику дозволяє констатувати, що ризик в сучасній його інтерпретації є загальнонауковим поняттям і предметом міждисциплінарних досліджень, що виходять за межі тієї або іншої конкретної науки [7].

Деякі автори, наприклад, С. Клименко, О. Дуброва, В. Мокан тощо, вивчаючи історичну еволюцію поглядів на сутність поняття «ризик» виділяють дві теорії ризику – класичну, представники якої (Дж. Мілль, І. Сеньйор) ототожнювали економічний ризик з математичними очікуваннями можливих втрат, що можуть настати в результаті обраного рішення, та неокласичну, прибічники якої (А. Маршал, А. Пігу та Дж. Кейнс) вважають, що ризик є ймовірністю відхилення від поставлених цілей [5].

І. Гончаров, зробивши спробу узагальнити існуючі в літературі підходи до визначення ризику, виділив три основних, що пов'язують ризик:

- з ймовірністю виникнення збитків або недоотримання прибутків у порівнянні з прогнозованим (очікуваним) варіантом;
- з можливістю не досягнути поставлену мету;
- з невизначеністю одержати прибуток або збитки [3].

Як справедливо зазначають С. Клименко та О. Дуброва, ризик являє собою одну з найскладніших економічних категорій, пов'язаних зі здійсненням господарської діяльності [5]. Не дивно, що серед учених немає одностайності щодо трактування сутності цієї категорії, а питання про природу появи ризику залишається дискусійним.

На нашу думку, досліджуючи трактування сутності поняття «ризик» різними науковцями, можна виокремити такі основні підходи (табл. 1).

Таблиця 1

**Систематизація підходів до визначення сутності поняття «ризик»**

Підхід	Автори	Переваги	Недоліки
Ризик як невизначеність (невпевненість)	Д. Террі Ф.Рогальский, Я.Курилович, А.Цокурено Дж.Морган Т.Цай	Враховує той факт, що першопричиною ризику є невизначеність; здебільшого враховує як негативні, так і позитивні наслідки ризику	Не встановлює чіткої межі між невизначеністю і ризиком; не враховує суб'єктивну сторону ризику, його вартісну оцінку
Ризик як небезпека (загроза)	Р.Вебстер Е.Гідденс Б.Райсбер С.Ожегов І.Бланк Л.Донець, О.Шепеленко, С.Баранцева, О.Сергєєва, О.Веремейчик С.Ілляшенко	Враховує негативні наслідки ризикованої ситуації, які виявляються у небезпеці отримання збитків, втраті ресурсів, недоотримання доходів чи виникнення додаткових витрат	Здебільшого не враховує позитивні наслідки ризикованої ситуації; не враховує суб'єктивну сторону ризику, його вартісну оцінку; не дає повної характеристики ризику як імовірнісної категорії
Ризик як можливість виникнення несприятливої ситуації	М.Грачова, С.Ляпіна О.Бобров К.Ковальчук І.Івченко	Враховує, в першу чергу, можливість несприятливого перебігу подій (виникнення певної ситуації), а вже потім - його можливі негативні наслідки	
Ризик як імовірність отримання збитків	П.Грабовий, С.Петрова, К.Романов, Н.Машина Дж.Міллє, І.Сеньйор Д.Штефанич Н.Хохлов І.Балабанов	Враховує ймовірнісний характер категорії ризику; розглядає отримання збитків як основний наслідок ризику	Здебільшого не враховує позитивні наслідки ризику; не враховує суб'єктивну сторону ризику, його вартісну оцінку; не приділяє належної уваги ступеню досягнення поставлених цілей як мірилу ризику
Ризик як імовірність відхилення від поставлених цілей	І.Гончаров А.Маршал, А.Пігу, Дж.Кейнс С.Клименко О.Дуброва	Враховує ймовірнісний характер категорії ризику; розглядає як наслідок ризику не лише отримання безпосередніх збитків, але й недосягнення поставлених цілей	Здебільшого не враховує позитивні наслідки ризику; не враховує суб'єктивну сторону ризику. його вартісну оцінку
Ризик як вартісний вираз імовірності	В.Вітлінський, С.Наконечний В.Кочетков, Н.Шипова	Враховує ймовірнісний характер категорії ризику та його вартісну оцінку	Здебільшого не враховує позитивні наслідки ризику; не враховує суб'єктивну сторону ризику.
Ризик як діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності	А.Альгін І.Бузько О.Василенко, Г.Величко С.Коротун	Враховує дії суб'єкта господарювання щодо подолання невизначеності як вибору з кількох альтернатив на основі кількісної та якісної оцінки ризику	Не акцентує увагу на можливих наслідках ризику (як позитивних, так і негативних)

\*Джерело: узагальнено автором

Відповідно до першого підходу науковці трактують ризик як невизначеність або невпевненість. Так, Д. Террі характеризує ризик як рівень невпевненості пов'язаний з проектом або з інвестуванням [6], Ф. Рогальський, Я. Курилович, А. Цокурено – невизначеність майбутнього стану, внутрішньої ситуації та зовнішнього середовища, невпевненість у результаті, Дж. Морган – ступінь невизначеності одержання майбутніх чистих доходів, Т. Цай – непевну ситуацію, коли можливий як позитивний, так і негативний результат [4]. Представники цього підходу не розрізняють категорії «ризик» і «невизначеність», не враховуючи, відомі чи ні суб'єкту, що приймає рішення, кількісні ймовірності появи визначених подій.

Згідно другого підходу ризик є певною небезпекою, загрозою. Саме таку трактовку цього поняття пропонує Е. Гідденс. Інші науковці-прибічники даного підходу дають схожі трактовки поняття «ризик» з певними уточненнями. Так, Р. Вебстер трактує ризик як небезпеку, можливість збитку або втрат, Б. Райсбер – загрозу або небезпеку виникнення збитку в найширшому сенсі слова [3], І.Бланк – шанс несприятливого результату, небезпеку, погрозу втрат і ушкоджень [6], Л. Донець, О. Шепеленко, С. Баранцева, О. Сергєєва, О. Веремейчик – небезпеку втрати ресурсів чи недоотримання доходів у порівнянні з варіантом, що розрахований на раціональне використання ресурсів [8], С.Ілляшенко – загрозу втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат у результаті здійснення конкретних видів діяльності [4]. Всі зазначені автори акцентують увагу саме на негативних наслідках ризику. Лише у словнику С.Ожегова ризик визначається як можлива небезпека, дія навмання в надії на щасливий вихід [3], тобто розглядається мотив особи, що погоджується ризикувати.

За третім підходом ризик розглядається як можливість виникнення певної несприятливої ситуації. Наприклад, М. Грачова та С. Ляпіна трактують ризик як можливість виникнення несприятливої ситуації, як сполучення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища чи невдалого результату реалізації стратегії підприємства, що виявляється в недосягненні чи неповному досягненні поставлених стратегічних цілей та задач, К. Ковальчук – можливість відхилення від цілей, заради яких приймалося рішення, О. Бобров – можливі збитки або недоотримання доходів порівняно з варіантом, передбаченим проектом, програмою, планом або прогнозом. Схожим є трактування І. Івченка, який говорить про ризик як про подію, яка може відбутися чи не відбутися і спрямована на привабливу мету, досягнення якої пов'язане з елементами небезпеки, загрозою втрати [9]. Прибічники цього підходу так само зосереджують увагу на негативних аспектах ризикованої ситуації, упускаючи з виду можливі додаткові вигоди та прибутки.

З точки зору четвертого підходу, ризиком є ймовірність збитків. Такого підходу дотримуються П. Грабовий, С. Петрова, К. Романов, Н. Машина, за визначенням яких ризик – це ймовірність втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів чи виникнення додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої, фінансової або іншої діяльності. Схожим є трактування ризику Н. Хохловим. За визначенням Дж. Мілля та І. Сеньйора, ризиком є ймовірність понесення збитків та втрати від обраного рішення та стратегії діяльності. Як ймовірність здобуття небажаного результату, наприклад, ймовірність втрати суб'єктом господарювання частини своїх прибутків розглядає ризик Д. Штефаніч. І. Балабанов, визначаючи ризик, має на увазі ймовірність втрати цінностей (фінансових, матеріальних, товарних ресурсів) в результаті діяльності, якщо обстановка й умови проведення діяльності будуть мінятися в напрямку, відмінному від передбаченого планами й розрахунками [9]. Всі ці науковці, говорячи про ризик як про певний негативний результат функціонування підприємства, не враховують ступінь відповідності цього результату поставленим цілям.

За п'ятим підходом, ризик відображає ймовірність відхилення від поставлених цілей. Такого підходу дотримуються А. Маршал, А. Пігу, Дж. Кейнс. Подібним є визначення ризику І. Гончаровим – як ймовірності недосягнення бажаного результату діяльності [3]. Найбільш ґрунтовним серед представників цього підходу є визначення, запропоноване С. Клименко та О. Дубровою – специфічна характеристика у господарській ситуації, в якій не виключається ймовірність виникнення непередбачуваних наслідків (можливого відхилення від цілей, бажаного результату; втрати суб'єктом господарювання частини своїх прибутків тощо) [5].

Водночас, прибічники четвертого та п'ятого підходів акцентують увагу на ймовірнісному боці ризику, не даючи йому вартісної оцінки. Це, певною мірою, виправлено прибічниками шостого підходу, які визначають ризик як вартісне вираження ймовірності несприятливого перебігу подій. Серед прибічників цього підходу варто відзначити В. Вітлінського та С. Наконечного, які визначають ризик як вартісний вираз ймовірної події, що може привести до збитків, виникає через відхилення фактичних даних від оціночних щодо сьогоdnішнього стану й майбутнього розвитку системи [2]. Трохи простіше визначення наводять В. Кочетков, Н. Шипова. На їх погляд ризик є вартісним вираженням ймовірнісної події, що призводить до втрат.

Всі підходи, описані вище, говорять про ризик як про певну об'єктивну категорію, не враховуючи суб'єктивний його характер. З позиції суб'єктивізму ризик може бути визначений як діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності. Прибічниками цього підходу є А. Альгін, І. Бузько,

О. Василенко, Г. Величко, С. Коротун. Так, за визначенням А. Альгіна, ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеностей у ситуації вибору, у процесі якої є можливість кількісно і якісно оцінити можливість досягнення прогнозованого результату, невдачі і відхилення від мети [1]. І. Бузько описує ризик як діяльність суб'єктів господарювання, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість оцінити вірогідність досягнення бажаного результату, невдачі і відхилення від мети, що містяться у вибраних альтернативах. О. Василенко та Г. Величко визначають ризик як здатність до ведення господарської діяльності в умовах невизначеності та необхідності вибору, яка створює можливість завдяки особливим рисам підприємця попереджати, запобігати та зменшувати несприятливий вплив невизначеності на результати господарської діяльності і при виборі оптимального рішення з певної кількості альтернативних, отримувати в цих умовах дохід. С. Коротун, визначаючи ризик, має на увазі діяльність, зв'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якого є можливість кількісно і якісно визначити імовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від цілі [8].

Розглядаючи ризик втрати конкурентостійкості та фактори, що зумовлюють його виникнення слід уточнити, якій саме трактовці поняття «конкурентостійкість підприємства» ми віддаємо перевагу в рамках даного дослідження. На наш погляд, конкурентостійкість можна визначити як здатність підприємства формувати та використовувати в довгостроковій перспективі сукупний потенціал, що забезпечить стійке ринкове положення, реалізацію його пріоритетних цілей та економічні переваги порівняно з іншими підприємствами обраного ринку.

Процес управління конкурентостійкістю має враховувати вплив змін як зовнішнього, так і внутрішнього середовища на діяльність підприємства, які можуть стати причиною ризику втрати конкурентостійкості.

Враховуючи підходи науковців до визначення сутності ризику, вбачаємо за доцільне сформулювати власне тлумачення ризику втрати конкурентостійкості підприємства – це специфічна господарська ситуація, що виникла під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та характеризується ймовірністю виникнення непередбачених наслідків, які можуть призвести до відхилення рівня конкурентостійкості підприємства від бажаного (цільового) її рівня та вимагає від підприємства здійснення відповідної діяльності, пов'язаної з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якого є можливість кількісно і якісно визначити імовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від цілі.

Поява ризику втрати конкурентостійкості зумовлена численними факторами – умовами, які можуть викликати та спричинити невизначеність результатів здійснення господарської діяльності. Варто погодитись з деякими науковцями, серед яких С. Клименко та О. Дуброва, щодо того, що основними критеріями визначення факторів ризику виступають: джерело виникнення та ступінь впливу [5]. За першим критерієм фактори ризику розподіляють на зовнішні та внутрішні фактори, за другим – на фактори прямої та непрямої дії.

Параметри, що характеризують внутрішню діяльність підприємства, є внутрішніми; зовнішніми факторами є параметри, що характеризують зовнішнє середовище суб'єкта господарювання. Фактори прямої дії безпосередньо впливають на результати підприємницької діяльності та рівень ризику. Фактори непрямої дії не впливають безпосередньо на дані процеси, але зумовлюють їх зміну.

До ризиків, обумовлених зовнішніми факторами відносяться ризики, які виникають за межами підприємства, але впливають на його діяльність. Серед таких факторів, на нашу думку, слід виділити економічні, політичні, екологічні, соціальні, технологічні, демографічні, адміністративні, законодавчі, макроекономічні та зовнішньоекономічні.

Ризики, які обумовлені внутрішніми факторами – це ризики, що виникають безпосередньо на підприємстві і пов'язані з його діяльністю [6]. Серед них слід виділити виробничі, маркетингові, фінансові, інвестиційні, інноваційні, транспортні, юридичні фактори.

Всі фактори, що обумовлюють виникнення ризику втрати конкурентостійкості підприємства, мають бути диференційовані за ступенем їхнього впливу на його діяльність залежно від рівня конкурентостійкості. При цьому, ми вбачаємо за доцільне виокремити оперативний (забезпечення ефективності функціонування підприємства), тактичний (забезпечення його конкурентоспроможності) та стратегічний рівні (забезпечення безпосередньо конкурентостійкості як сукупності конкурентоспроможності та стійкості функціонування).

Розглядаючи послідовно три рівні конкурентостійкості від оперативного до стратегічного, варто відзначити, що всі фактори ризику (як зовнішні, так і внутрішні) чинять свій вплив на кожному з них. Однак, якщо ризик втрати конкурентостійкості на оперативному рівні виникає переважно завдяки внутрішнім факторам, то на стратегічному рівні домінуючим є вплив зовнішніх факторів.

**Висновки з даного дослідження.** Таким чином, в ході нашого дослідження виявлено, що підходи науковців до визначення сутності поняття «ризик» відрізняються багатоманітністю та неоднорідністю. Нами виділено сім основних підходів до трактування зазначеного поняття, проаналізовано їх основні переваги, недоліки та, на цій основі, сформовано власне бачення сутності поняття «ризик втрати конкурентостійкості».

Встановлено, що поява ризику втрати конкурентостійкості підприємства може бути обумовлена впливом різних факторів (зовнішніх та внутрішніх, факторів прямої та непрямої дії), які мають обов'язково враховуватися при управлінні конкурентостійкістю підприємства на оперативному, тактичному та стратегічному рівнях. Саме розробці організаційно-економічного механізму управління конкурентостійкістю підприємства, який дозволить врахувати вплив зазначених факторів, будуть присвячені наші подальші дослідження.

### Література

1. Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни / А.П. Альгин. – М. : Мысль, 1989. – 187 с.
2. Вітлінський В.В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко. – К. : КНЕУ, 2000. – 292 с.
3. Гончаров Є.В. Кадрові ризики та рівень освіти: інноваційні напрямки в умовах глобалізації [Текст] / Є.В. Гончаров // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Проблеми економіки та управління. – 2008. – № 628. – С.60-63.
4. Дериколєнко О.М. Інноваційні ризики: сутність, класифікація [Текст] / О.М. Декироленко // Прометей [Регіональний збірник наукових праць з економіки]. – 2012. – № 1(37). – С.78-81.
5. Клименко С.М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : навч. посібник / С.М. Клименко, О.С. Дуброва. – К. : КНЕУ, 2005. – 252 с.
6. Костриченко В.М. Економічний ризик та методи його вимірювання. Конспект лекцій / В.М. Костриченко, Ю.В. Красовська, В.Р. Красовський. – К. : КНЕУ, 2003. – 425 с.
7. Лапуста М.Г. Риски в предпринимательской деятельности / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 224 с.
8. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. / Л.І. Донець, О.В. Шепеленко, С.М. Баранцева, О.В. Сергєєва, О.Ф. Веремейчик ; за заг. ред. Донець Л. І. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
9. Сирочук Н.А. Ризик як економічна категорія в діяльності підприємства [Текст] / Н.А. Сирочук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 4. – Т.4. – С. 54-61.

УДК 338.242.2:631

Стельмашук Н.А.,  
викладач кафедри маркетингу і менеджменту  
ПВНЗ Хмельницький економічний університет

## СТРУКТУРА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ТОВАРОВИРОБНИКІВ

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність товаровиробників відзначається їх здатністю до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, витримуючи конкуренцію на певному ринку та відображаючи власну позицію відносно конкурентів. Конкурентоспроможний аграрний товаровиробник здатний в умовах жорсткої конкуренції виробляти та збувати товарну продукцію, яка за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливою для споживачів, ніж продукція їх конкурентів. Іншою характерною рисою конкурентоспроможного товаровиробника є його можливість тривалий час залишатися прибутковим в умовах ринкової економіки.

Важливою умовою забезпечення стабільної конкурентоспроможності аграрних товаровиробників є використання маркетингової складової, яка характеризує собою систему організації та управління діяльністю підприємства, новий підхід до управління виробництвом і збутом споживчих товарів. Враховуючи, що в аграрній сфері України маркетингова діяльність знаходиться на стадії становлення, для її розвитку необхідно використовувати зарубіжний досвід маркетингу та адаптувати його до конкретних соціально-економічних умов нашої держави. Вітчизняним аграрним товаровиробникам доцільно розробляти на основі сучасних концепцій маркетингу маркетингові стратегії з урахуванням не тільки економічних, а й екологічних та соціальних цілей. При цьому маркетинг повинен враховувати державне втручання в економіку, використовуючи всі об'єктивні можливості для здійснення політичних рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науково-теоретичну основу для проведення маркетингових досліджень заклали у своїх працях такі видатні західні вчені, як Котлер Ф., Портер М., Ламбен Жан-Жак. Питання теорії та практики використання маркетингу вивчалися багатьма вченими