

**Ігор Михайлович ПОСОХОВ**

д.е.н., професор, Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9668-642X>

e-mail: [posokhov7@gmail.com](mailto:posokhov7@gmail.com)

**Олена Володимирівна ЧЕПІЖКО**

аспірантка, Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2538-9959>

e-mail: [chepizko.elena@yandex.ru](mailto:chepizko.elena@yandex.ru)

**Павло Андрійович ПАДАЛКА**

аспірант, Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2605-7016>

e-mail: [ppadalka.pw@gmail.com](mailto:ppadalka.pw@gmail.com)

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПІДСТАВІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

*Визначено, що в сучасних умовах розроблення науково-методичних рекомендацій з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на підставі застосування інструментів ризик-менеджменту є актуальною проблемою, вирішення якої дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності машинобудівних підприємств. Запропоновано науково-методичні рекомендації з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на підставі застосування інструментів ризик-менеджменту.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, ризик, управління ризиками, інструменти управління ризиками, науково-методичний підхід, машинобудівне підприємство

### ВСТУП

У сучасних умовах розроблення науково-методичних рекомендацій з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на підставі застосування інструментів ризик-менеджменту є актуальною проблемою, вирішення якої дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності машинобудівних підприємств.

Сучасні промислові підприємства функціонують в умовах невизначеності ринкового середовища і вимушені підтримувати свій рівень конкурентоспроможності в умовах невизначеності факторів ринкового середовища, сучасного падіння темпів промислового виробництва та військового стану. Актуальність теми та значення наукового дослідження вплинули на вибір теми статті.

Праці В. Диканя [2], О. Кузьміна [4], В. Вітлінського [1], І. Посохова [6-13], В. Лук'янової [5] присвячено тематиці управління ризиками на підприємстві. Проте потребує подальшого наукового дослідження проблема розроблення науково-методичних рекомендацій з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на підставі застосування інструментів ризик-менеджменту.

**МЕТА** роботи – розроблення науково-методичного підходу до оцінювання ризиків фінансово-господарської діяльності в управлінні конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У проведенні дослідження використано методи: аналіз та синтез, порівняння, теоретичне узагальнення, методи економіко-математичного моделювання тощо.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Проведені наукові дослідження підтверджують, що конкурентоспроможність машинобудівних підприємств слід удосконалювати на підставі застосування інструментів управління ризиками [1-13].

Розроблено науково-методичні рекомендації з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на підставі застосування інструментів управління ризиками.

Рекомендується на промислових підприємствах електротехнічної галузі впровадження та здійснення інтегрованого управління ризиками. Управління ризиками включає такі елементи системи регулювання ризиків.

1. Розроблення інтегрованого плану менеджменту ризику всієї компанії дозволить ефективно та всебічно здійснювати управління ризиком у всіх підрозділах підприємства, за допомогою методів управління та моніторингу процесів управління ризиками. Використовувати у багатьох компаніях методи управління та процеси включають елементи управління ризику, а деякі компанії вже запровадили процеси управління для специфічних категорій ризику. Тому перед розробленням плану компанії має проаналізувати та оцінити ті елементи процесу управління ризиком, які вже застосовуються. Цей огляд повинен відобразити потреби компанії в управлінні ризиком та його контекст. Результатом буде структурована оцінка:

- зрілості, характеристик та ефективності існуючого бізнесу, культури та систем управління ризиком;
- ступеня інтеграції та послідовності управління ризиком усередині компанії, зокрема різних типів ризиків;
- процесів та систем, які планується модифікувати

або розширити;

- обмежень, які можуть перешкоджати впровадженню систематичного управління ризиком;
- законодавчих та інших регулюючих вимог;
- обмеженості ресурсів.

План повинен забезпечувати включення управління ризиками у найважливіші методи, практику та бізнес-процеси так, щоб це було доречно, ефективно та надійно. Зокрема, менеджмент ризику слід запровадити в розроблення політики, стратегічне планування, управління активами, аудит, екологічний менеджмент, протидію шахрайству, управління інвестиціями тощо. Водночас план може включати певні розділи для специфічних функцій, областей, проектів, дій чи процесів. Фактично цими розділами можуть бути окремі плани, які мають бути сумісні з загальною політикою управління ризиком підприємства.

2. Визначення та документування політики менеджменту ризику. Ця політика включає опис, зокрема, таких моментів, як:

- цілі та пояснення того, як керувати ризиком;
- зв'язки між політикою та стратегічними планами компанії;
- процеси, які використовуються для управління ризиком;
- деталі доступної підтримки та експертизи, щоб надавати допомогу відповідальним особам в управлінні ризиками;
- заяву про те, як характеристики управління ризиком буде виміряно та подано у звіті;
- зобов'язання з періодичного огляду системи управління ризиком;
- зобов'язання вищого керівництва компанії з політики управління ризиком.

Виокремлено переваги розроблення та впровадження на практиці елементів системи регулювання ризиків промислового підприємства, що призводять до істотних вигод та переваг для бізнесу.

1. *Більш реалістичний фінансовий аналіз*, оскільки, наприклад, більше не потрібно досягати консенсусу для кожного параметра, що вводиться у зв'язку з тим, що невизначеність параметрів моделювання вже включена в аналіз і можна визначити вплив більш якісної інформації на остаточне бізнес рішення.

2. *Прийняття рішень з урахуванням оцінки ризиків*. Можна відзначити взаємозв'язок: з одного боку, стратегія впливає на характер ризиків, з іншого – ризики впливають на вибір стратегії розвитку компанії. Рішення також дозволяє сформувати на промисловому підприємстві культуру прийняття рішень, які краще враховують ризики. Наприклад, якщо працівники будуть обговорювати, які сценарії дадуть дуже високе або дуже низьке значення параметра, що цікавить (а не мінімальне і максимальне значення змінних у моделі), можна дійсно визначити фактори ризику і забезпечити підґрунтя для створення системи управління ризиками. Формальна ідентифікація ризиків призводить до визначення стратегії від початку проекту або інвестування, оскільки змушує працівників сфокусуватися на зростанні ймовірності та сприятливих можливостях та знизити ймовірність та розмір негативних наслідків.

3. *Послідовний підхід до ризику*. Підприємства сти-

каються з широким спектром ризиків та інструментів управління ризиками – від фінансових інструментів управління ризиками для курсів цінних паперів, цін на сировину, енергію, тощо, до страхівки, а також стратегічних варіантів вибору, таких як диверсифікація. Аналіз ризиків надає засоби для порівняння компонентів управління ризиками, гарантуючи наявність комплексного підходу до управління ризиками. Так, підприємство може витратити на певний вид страхівки більші суми, ніж покриття відповідних ризиків.

Процес мінімізації інтегральних ризиків промислового підприємства до допустимого рівня у суті є складовим елементом загального процесу управління. Розвиток сучасного менеджменту показує, що застосування разових заходів, окремих від загальної стратегії розвитку підприємства та спрямованих на зниження ризиків, не забезпечує необхідної ефективності. Отже, діяльність з регулювання ризиків повинна мати комплексний характер.

4. *Використання ризик-менеджменту як стратегічного інструмента*. Систематично виділяючи ризик і керуючи ним, підприємство може отримати конкурентну перевагу, беручись за проекти, які конкуренти визнають надто ризиковими.

Необхідно розглядати всю сукупність ризиків, що впливають на діяльність підприємства, враховуючи взаємозв'язки між окремими ризиками конкретних бізнес-процесів та застосовуючи адекватні заходи з їх мінімізації. Механічне підсумовування коштів, необхідних для нейтралізації окремих видів ризику, призводить до збільшення загальних витрат підприємства, тоді як управління інтегральним ризиком надасть менеджерам можливість знизити суму необхідних коштів для реалізації контрризикових заходів шляхом виявлення взаємозв'язків між окремими видами ризику.

Особливо важливим є той факт, що механізм успішного регулювання інтегрального ризику компанії є інструментом усунення конфлікту інтересів її власників та менеджменту. Так, власники компанії зацікавлені насамперед у збереженні її стабільного розвитку, мінімального рівня ризику, нехай із втратою прибутковості бізнесу. Менеджмент компанії, навпаки, прагне максимізації її прибутковості навіть із суттєвим збільшенням рівня ризику.

Комплексний підхід до оцінювання інтегрального ризику за всіма напрямками економічної діяльності забезпечить формування не лише високого ступеня консолідованої виваженої реальної оцінки ризику промислового підприємства, але, зі свого боку, буде дозволяти фокусувати сукупність факторів та умов для оцінки середовища функціонування бізнесу та відповідною основою прийняття своєчасних та правильних стратегічних управлінських рішень. з метою забезпечення економічної безпеки, високого рівня конкурентоспроможності та вирішення інших стратегічних завдань [6, 8-12].

Рекомендується на промислових підприємствах машинобудівної галузі використовувати інструменти управління ризиками у поєднанні з компенсаторними заходами, а саме: відмову від певних управлінських рішень, лімітування ризиків; диверсифікацію ризиків; прогнозування ризиків; створення резервів; страхування ризиків; аутсорсинг управління ризиками.

Виокремлено основні ризики машинобудівного підприємства та запропоновано основні заходи з їх попередження та компенсації (рис. 1).

### ВИСНОВКИ

Проведено аналіз наукових публікацій з управління ризиками на промислових підприємствах та науково-методичних рекомендацій з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на підставі застосування інструментів ризик-менеджменту.

Запропоновано науково-методичні рекомендації з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на підставі застосування інструментів ризик-менеджменту.

Застосування інструментів ризик-менеджменту з удосконалення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства є однією із сучасних методик, що супроводжують процес ефективного використання ключових компетенцій для підвищення рівня конкурентоспроможності машинобудівних підприємств.

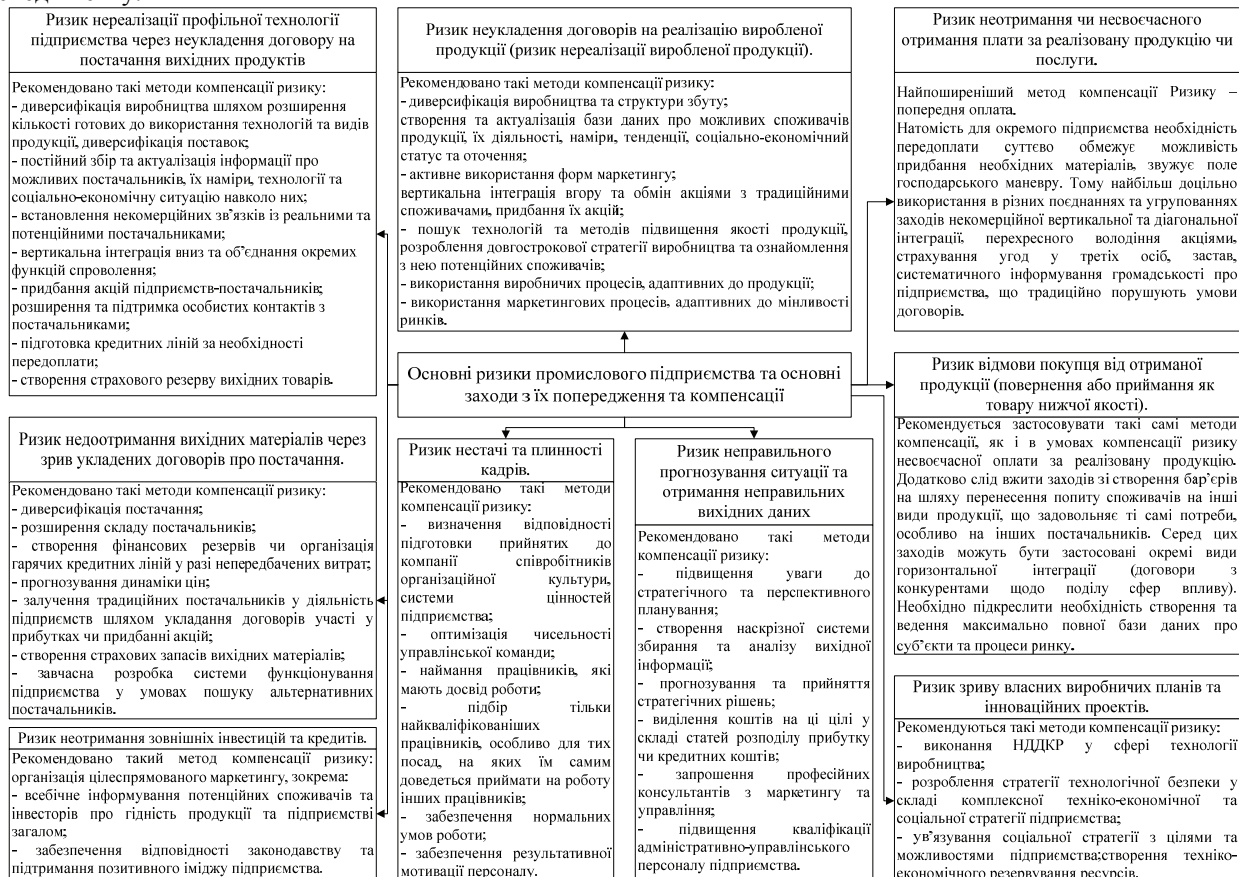


Рис. 1. Основні ризики машинобудівного підприємства та основні заходи з їх попередження та компенсації [розроблено авторами]

### Список використаних джерел

1. Вітлінський В.В., Великоіваненко П.І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ, 2004. 480 с.
2. Дикань В.Л., Посохов І.М. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками. *Бізнес Інформ*. 2014. № 1. С. 314-319.
3. Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку: монографія / за ред. С.М. Ілляшенка. Суми, 2012. 536 с.
4. Кузьмін О.Є., Подольчак Н.Ю., Беднарська О.Р. Управління ризиками машинобудівних підприємств: планування та мотивування : монографія. Львів, 2011. 127 с.
5. Лук'янова В.В. Діагностика ризику діяльності підприємства: монографія. Хмельницький, 2007. 312 с.
6. Посохов І.М. Теоретичні та практичні аспекти управління ризиками корпорацій: монографія. Харків, 2014. 499 с.
7. Посохов І.М. Побудова системи та розробка механізму управління внутрішніми ризиками взаємодії корпорації промислових підприємств залізничного транспорту. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 2 (46). С. 213-220.
8. Posokhov I. Dyuzhev V., Zhadan Yu. Risk management of industrial enterprises: theory and methodology: monograph. Kharkiv, 2020. 175 p.
9. Посохов І.М. Дослідження державної політики регулювання ризику в країнах ЄС. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 2. С. 8-11.
10. Посохов І.М., Жадан Ю.В. Застосування науково-методичного частотного підходу до комплексної кількісної оцінки фінансово-економічних ризиків підприємств олійно-жирової галузі України. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 255–264.
11. Посохов І.М., Жадан Ю.В. Науково-методичний підхід до комплексної кількісної оцінки фінансово-економічних ризиків підприємств олійно-жирової галузі України на основі нормативів. *Вісник Одеського національного університету*. 2018. Т. 23. Вип. 8(73). С. 96-102.
12. Посохов І.М., Івашченко П.О., Жадан Ю.В. Науково-методичний підхід до обчислення оптимального рівня франшизи страховими компаніями України, як складова систем управління ризиками промислових підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 1(69). С. 19-25.
13. Posokhov I.M. Zhadan Yu.V. Improved of approaches to the risk classification of industrial enterprises. *Менежмент и маркетинг інновацій*. 2016. № 4. С. 285-300.

### **References**

1. Vitlinskyi V.V., Velykoivanenko P.I. Riskology in economics and entrepreneurship: monograph. Kyiv, 2004. 480 p. (in Ukrainian).
2. Dykan V.L., Posokhov I.M. Research of international risk management standards. *Business Inform*. 2014. № 1. pp. 314–319. (in Ukrainian).
3. Innovations and marketing – driving forces of economic development: monograph / ed. S.M. Illiashenko. Sumy, 2012. 536 p. (in Ukrainian).
4. Kuzmin O.Ye., Podolchak N.Yu., Bednarska O.R. Risk management of machine-building enterprises: planning and motivation: monograph. Lviv, 2011. 127 p. (in Ukrainian).
5. Lukianova V.V. Diagnosis of enterprise risk: monograph. Khmelnytskyi, 2007. 312 p. (in Ukrainian).
6. Posokhov I.M. Theoretical and practical aspects of corporate risk management: monograph. Kharkiv, 2014. 499 p. (in Ukrainian).
7. Posokhov I.M. Construction of the system and development of a mechanism for managing internal risks of interaction of the corporation of industrial enterprises of railway transport. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. "Economy" series*. 2015. Issue 2 (46). pp. 213-220. (in Ukrainian).
8. Posokhov I. Dyuzhev V., Zhadan Yu. Risk management of industrial enterprises: theory and methodology: monograph. Kharkiv, 2020. 175 p.
9. Posokhov I.M. Research of state risk management policy in EU countries. *Economics. Finances. Law*. 2016. № 2. pp. 8–11. (in Ukrainian).
10. Posokhov I.M., Zhadan Yu.V. Application of scientific-methodical frequency approach to complex quantitative assessment of financial and economic risks of oil and fat enterprises of Ukraine. *Business Inform*. 2019. № 3. pp. 255–264. (in Ukrainian).
11. Posokhov I.M., Zhadan Yu.V. Scientific and methodological approach to a comprehensive quantitative assessment of financial and economic risks of enterprises in the oil and fat industry of Ukraine on the basis of standards. *Bulletin of Odessa National University*. 2018. Vol. 23. Issue 8 (73). pp. 96-102. (in Ukrainian).
12. Posokhov I.M., Ivashchenko P.O., Zhadan Yu.V. Scientific and methodological approach to calculating the optimal level of franchise insurance companies in Ukraine, as part of risk management systems of industrial enterprises. *Problems of system approach in economics*. 2019. № 1 (69). pp. 19-25. (in Ukrainian).
13. Posokhov I.M. Zhadan Yu.V. Improved of approaches to the risk classification of industrial enterprises. *Innovation management and marketing*. 2016. № 4. pp. 285-300.

### ***Ihor POSOKHOV***

*Doctor of Economics, Professor, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9668-642X>

e-mail: [posokhov7@gmail.com](mailto:posokhov7@gmail.com)

### ***Olena CHEPIZHKO***

*postgraduate student, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2538-9959>

e-mail: [chepizko.elena@yandex.ru](mailto:chepizko.elena@yandex.ru)

### ***Pavlo PADALKA***

*postgraduate student, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2605-7016>

e-mail: [ppadalka.pw@gmail.com](mailto:ppadalka.pw@gmail.com)