

запросити. Визначення головних конкурентів дозволяє більш ефективно будувати свою конкурентну стратегію і тактику, економить час та гроші на проведення аналізу конкурентів. Класифікація конкурентів може здійснюватися на основі багатьох підходів.

Також потрібно розглядати підходи до аналізу конкурентів. Для чіткого аналізу і отримання високих результатів принципово важливим є вибір об'єктивної бази аналізу. Об'єктами аналізу конкурентів можуть виступати:

– майбутні цілі конкурентів (на всіх рівнях управління та в багатьох вимірах); поточна стратегія (як фірма веде конкурентну боротьбу зараз); припущення (що стосуються самої компанії та галузі); можливості (сильні та слабкі місця конкурента); характер реакції конкурента; слід зазначити, що зібрати достовірну інформацію, якої вимагає проведення аналізу за цими компонентами достатньо складно, оскільки погляд на конкурента тут здійснюється не ззовні, а немовбито з середини (за М. Портером);

– стратегічна орієнтація організації та її економічна політика; рівень якості продукту; організація збуту та реалізації продукції; маркетингові можливості; виробничий потенціал, забезпеченість енергією та сировиною; фінансова ситуація; рівень наукових досліджень і розробок; географічна локалізація системи виробництва та збуту; рівень витрат на виробництво; якість підготовки керівників і персоналу; марка/імідж фірми (за А. Роу) [1].

#### *Література:*

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Дибб С. Практическое руководство по сегментированию рынка. / С. Дибб. – СПб.: Питер, 2001. – 240 с.
3. Євдокимова Н.М. Економічна діагностика: Навчально-методичний посібник для самост. вивч. дисц. / Н.М. Євдокимова, А.В. Кірієнко – К.: КНЕУ, 2003. – 110 с.

УДК 519.86:330.131.7

**Бойко І.М.**

**Науковий керівник: к.е.н., доцент Ушкаленко І.М.**

*Вінницький національний аграрний університет*

**МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ**

**Bojko I.**

**RISK MANAGEMENT METHODS**

Одним з основних і доступних методів управління ризиками для багатьох підприємців є побудова карти ризиків. Підприємці можуть користуватися цим методом управління ризиками у випадках стратегічного планування свого бізнесу, нових інвестиційних проектів і т.д. При плануванні нового бізнесу у підприємця є безліч варіантів рішень і прогнозів, і не оцінювати ризик, пов'язаний з реалізацією цих рішень, просто недоцільно. Але справа в тому, що

ця оцінка ризику за допомогою побудови карти ризиків досить груба і приблизна.

Метод побудови карти ризиків дозволяє досить швидко і стисло оцінити ризики, можливі при реалізації управлінських рішень підприємця.

Карта ризиків - це відображення основного числа ризиків компанії за допомогою побудови графіків і їх опису. По горизонтальній осі карти ризиків відображається сила впливу, тобто значимість ризику, а по вертикальній осі прийнято відзначати ризики з точки зору частоти їх виникнення, або, іншими словами, ймовірність ризику.

Можна побудувати різноманітні карти ризику з різним набором показників. На рис.1 зображено один з варіантів побудови карти ризиків.

Тут по вертикальній осі відображається ймовірність, або частота, виникнення ризику, а по горизонтальній - значимість, або сила впливу, даного ризику.

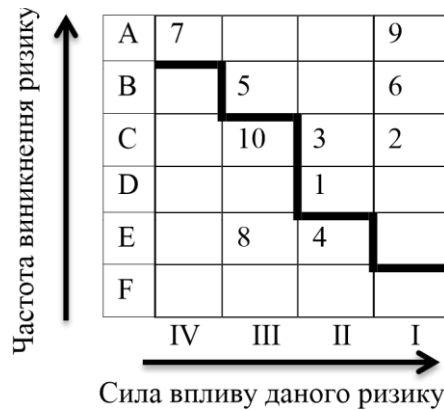


Рис.1. Приклад побудови карти ризиків

Перед побудовою такої карти ризиків спочатку фахівець класифікує оцінювані ризики по декількох категоріях значущості. На малюнку ці категорії показані римськими цифрами від I до IV. Потім той же фахівець визначає категорії ймовірностей виникнення ризиків. На малюнку категорії ймовірності виникнення позначені латинськими буквами. Арабськими цифрами від 1 до 10 позначаються ризики, класифіковані за різними категоріями ймовірності та значущості. Команда, яка займається побудовою карти ризиків, повинна виявити всі можливі ризики компанії, які є потенційними при даній стратегії розвитку компанії. Далі командою складається письмовий опис отриманих сценаріїв. Важливим для опису кожного сценарію є визначення об'єкта ризику або «вразливість компанії», факторів ризику, величини можливих втрат або «наслідків ризику». Наступним кроком для команди є визначення рангу кожного сценарію. Ранжування проводиться в термінах «ймовірність» і «вплив». Отримані дані зводяться для зручності в таблицю, а потім значення «ймовірності» і «значущості» переносяться на карту ризиків. Таким чином вибудовується графік поєднань ймовірності виникнення та значущості кожного ризику, причому важливо, щоб кожному поєднанню відповідав один вид ризику. На карту наноситься жирна ламана лінія, яка являє собою кордон терпимості до ризику. Дана межа бере початок з верхнього лівого кута від значення ймовірності A і прокладається по середнім значенням по напрямку в нижній правий кут карти. Вона відокремлює ризики, які можна вважати

допустимими, від тих, яким прямо зараз необхідно приділити велику увагу і взяти їх під суворий контроль. Спеціаліст виявляє критичні ризики, які знаходяться вище межі терпимості і вважаються для компанії нестерпними. До прийняття вірного стратегічного рішення фахівець повинен вжити заходів щодо їх зниження або передачі іншим особам. А ризики, що знаходяться нижче межі терпимості, є керованими.

Всі ці розрахунки, оцінку і аналіз виявлених ризиків, а також побудова графіка прийнятності чи допустимості можна зробити своїми власними силами. Але, незважаючи на видиму простоту методу, процедури здійснення побудови карти ризиків передуює величезна виконана робота фахівців з кількісної оцінки ризиків, їх формалізації. Крім кількісного аналізу, фахівці повинні виконати величезну роботу, щоб вибудувати ланцюжок ймовірностей.

Основним завданням, розв'язуваної за допомогою побудови карти ризиків, є скорочення циклів і часу прийняття рішень. Сам процес картографування ризиків - це застосування всією компанією методології, яка дозволила б їй виділити ризики, розташувати їх за пріоритетами і кількісно оцінити, розбивши їх при цьому на класи. Часто компанія, що має достатню фінансову можливість, не займається управлінням ризиків самостійно, а вдається до допомоги консультантів або фахівців.

*Література:*

1. Вітлінський В. В. Економічний ризик [Текст]: ігрові моделі: [навч. посіб.] / В. В. Вітлінський, П. І. Верчено, А. В. Сігал, Я. С. Наконечний; за ред. В. В. Вітлінського. – К. : КНЕУ, 2002. – 446 с.
2. Саркісова Е. Ризики в торговле. Управление рисками: Учебник / [Е. Саркісова](#). - К.: [Дашков и Ко](#), 2009.
3. Шестопапов Б.Б. Теоретичні основи управління ризиками виробництва // Економіка & держава, 2015. - №12. – С.60-64.

УДК 339.738.1

**Вовк Н.Р.**

**Науковий керівник: к.е.н., доцент Біленко Ю.І.**

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

**ОСОБЛИВОСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ  
ВАЛЮТНО-ФІНАНСОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

**Vovk N.R.**

**SPECIFICS OF THE EUROPEAN MONETARY  
AND FINANCIAL INTEGRATION**

На початку 1990-х років в багатьох країнах Європи було застосовано ряд заходів для усунення обмежень щодо європейських ринків капіталу та сприяння їхньому злиттю, що мало на меті забезпечення ефективного розподілу ресурсів, стимулювання економічного зростання, диверсифікацію інструментів та технологій управління фінансовими ризиками, розширення доступу до