

2. Гамова В.В. Організація комерційної діяльності / В.В. Гамова. – Владивосток, 2005. – 468 с.
3. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 1. – С. 122-124.
4. Коротков А. Сегментация за важливостю властивостей продукту / А. Коротков // Маркетинг. – 2010. – № 5(54). – С. 20-24.
5. Костерин А.Г. Практика сегментирования рынка / А.Г. Костерин. – СПб.: Питер, 2002. – 288 с.
6. Попов С.В. Сегментация рынка / С.В. Попов // Маркетинг. – 1999. – № 2. – С. 29-34.
7. Тяпухин А.П. Сегментирование рынка по экономико-географическому принципу / А.П. Тяпухин // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 1998. – № 3. – С. 16.

УДК 65.011.3:65.012.34(045)

**Берегова Т.А.**

*аспірант кафедри економіки промисловості  
Одеської національної академії харчових технологій*

## УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТАНУ ЇХ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

У статті розглянуто багатоаспектність побудови поняття «ризик», визначено поняття «комерційний ризик». Виявлено основні причини виникнення комерційних ризиків. Розглянуто систему управління комерційними ризиками. Особливу увагу приділено методам управління комерційними ризиками на вітчизняних м'ясопереробних підприємствах України.

**Ключові слова:** ризик, комерційний ризик, методи управління комерційними ризиками, м'ясопереробні підприємства, економічна безпека.

### **Береговая Т.А. УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИМИ РИСКАМИ НА СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ МЯСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ УКРАИНЫ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ СОСТОЯНИЯ ИХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

В статье рассмотрена многоаспектность построения понятия «риск», определено понятие «коммерческий риск». Вывявлены основные причины возникновения коммерческих рисков. Рассмотрена система управления коммерческими рисками. Особое внимание уделено методам управления коммерческими рисками на отечественных мясоперерабатывающих предприятиях Украины.

**Ключевые слова:** риск, коммерческий риск, методы управления коммерческими рисками, мясоперерабатывающего предприятия, экономическая безопасность.

### **Beregova T.A. THE COMMERCIAL RISKS' MANAGEMENT AT THE UKRAINIAN MEAT-PROCESSING ENTERPRISES FOR ITS ECONOMIC SECURITY**

The multidimensionality of the construction the concept of «risk» is considered, the concept of «commercial risk» is defined in the article. The basic causes of the commercial risks are detected. The commercial risks' management is considered. The particular attention is paid to the commercial risks' management methods in the Ukrainian domestic meat processing enterprises.

**Keywords:** risk, commercial risk, commercial risks' management methods, meat-processing enterprises, economic security

**Постановка проблеми.** В умовах загострення невизначеності та швидкої змінюваності ринкових умов функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання м'ясопереробної галузі особливу увагу привертає питання щодо ефективного управління комерційними ризиками в реальному режимі часу, які є характерною рисою усіх аспектів діяльності підприємства.

Впровадження попереджувальних заходів та оцінка їх можливого впливу на підприємство є необхідною умовою для забезпечення рівня його економічної безпеки, яка має прямий причинно-наслідковий зв'язок з розвитком підприємства, та досягнення ефективного розвитку діяльності шляхом розробки ефективного механізму ризик-менеджменту з використанням математичного інструментарію їх оцінки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Певний внесок у дослідження проблем, пов'язаних з ризиками та їх управлінням, зробили вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема: Р.К. Аюпов, В.В. Вітлінський, Я.Д. Вишняков, Т.В. Головач, П.Г. Грабовий, А.П. Градов, Л.І. Донець, Т.О. Загорна, С.М. Ілляшенко, В.Л. Кльоба, В.В. Коваленко, Н.Г. Плегнова, В.Л. Шемякін. Питання факторів впливу та використання відповідних інструментів ризик-менеджменту досліджуються у працях: О.В. Васю-

ренка, В.І. Грушко, А.Я. Кузнецової, А.М. Мороза, А.А. Пересади, Л.О. Примостки, Б.І. Пшика, С.К. Реверчука, М.І. Савлука.

Варто зазначити, що управління ризиками залишається ще недостатньо вивченою сферою управлінської діяльності, про що свідчать певні ускладнення в механізмі управління ними. Це обумовлено як появою багатьох нових чинників впливу на суб'єкт господарювання, так і трансформацією сутності поняття «ризик». У зв'язку з цим для вітчизняних м'ясопереробних підприємств постає проблема вибору адекватних методів управління комерційними ризиками для забезпечення їх ефективного функціонування та досягнення стабільного рівня економічної безпеки.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в теоретичному осмисленні поняття «ризик», визначенні поняття «комерційний ризик», розгляді основних причин виникнення комерційних ризиків та в розробці практичних рекомендацій щодо вибору адекватного методу управління ризиками на м'ясопереробних підприємствах, враховуючи особливості сучасного економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В економічній літературі завдяки багатоаспектній побудові поняття «ризик», трактування його змісту,

властивостей, рис та елементів немає певної однозначності [15, с. 74].

Широке тлумачення терміну «ризикувати» можна знайти у словнику В. Даля: «діяти на удачу, йти на непевну справу, наважитися, йти навмання, робити щось без вірного розрахунку, наражатися на випадковість» [10].

У теорії управління під ризиком розуміють не безпосередньо небезпеку, а певний рівень ентропії (величини, що характеризує міру невизначеності системи, міру невизначеності стану або поведінки системи у відповідних умовах, з якою можна спрогнозувати результат) [16].

Розглянемо декілька визначень поняття «ризику», які були наведені вітчизняними науковцями (див. табл. 1).

У працях відомих зарубіжних науковців поняття «ризику» також має декілька аспектів щодо змісту його розуміння. Так, А.Х. Уїллетт стверджував, що ризик – це об'єктивне явище, що корелює із суб'єктивною невизначеністю настання небажаної події [19]. Й. Пфєффер (J. Pfeffer) визначив відношення між ризиком і невизначеністю таким чином: «Ризик... являє собою комбінацію декількох видів азарту, він вимірюється ймовірністю; невизначеність вимірюється рівнем віри. Ризик – це стан світу; невизначеність – стан уяви» [18].

У Міжнародному стандарті ISO 31000:2009 «Ризик менеджмент – принципи та керівництва» зазначено, що ризик – це вплив невизначеності на цілі, при цьому вплив розглядається як відхилення з негативними чи позитивними наслідками від того, що очікувалося, а цілі можуть мати як різні аспекти (у т. ч. фінансові), так і відноситися до різних рівнів [3, с. 8].

Згідно зі ст. 1 Закону України «Про об'єкти підвищеної небезпеки» «ризику – це ступінь імовірності певної негативної події, яка може відбутися в певний час або за певних обставин на території об'єкта підвищеної небезпеки і/або за його межами». Також у законі висвітлено, що управління ризиком – це процес прийняття рішень, а також здійснення певних заходів, що спрямовані на забезпечення мінімально можливого ризику [1, с. 1]. У Законі України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» «ризику – це кількісна міра небезпеки, що враховує ймовірність виникнення нега-

тивних наслідків від здійснення господарської діяльності та можливий розмір втрат від них» [2, с. 1].

Згідно із проведеним аналізом сутності поняття «ризику», можна стверджувати про відсутність серед науковців загальновизнаного трактування цього поняття. Погляди науковців відрізняються з приводу того, чи ризик є ймовірністю чи об'єктивною реальністю, та при визначенні можливих наслідків ризику, який несе як позитивний, так і негативний результат.

Незважаючи на складність умов виживання вітчизняних підприємств м'ясопереробної галузі в сучасному мінливому зовнішньому середовищі, необхідно не уникати можливого ризику, а вміти правильно оцінювати його ступінь небезпеки та безпосередньо управляти ним з метою його обмеження. Оскільки, навіть незначне уникнення або мінімізація ризиків знижує ефективність діяльності підприємства, що, у свою чергу, веде до значних додаткових витрат та довгострокових несприятливих наслідків.

Одним із важливих видів ризиків для суб'єктів господарювання є комерційний ризик, що виникає в процесі реалізації товарів і послуг, виготовлених або придбаних підприємцем. До основних причин виникнення комерційного ризику можна віднести такі:

- підвищення закупівельної ціни товару в процесі здійснення господарської діяльності;
- раптове обмеження в обсягах закупівель порівняно з запланованими, що в свою чергу веде до зменшення масштабу усієї операції і збільшує витрати на одиницю обсягу реалізованого товару;
- зниження обсягів реалізації в результаті падіння попиту на товар, реалізований підприємством;
- витиснення товарної продукції підприємства конкуруючими товарами;
- втрати якості товару в процесі транспортування та зберігання, що призводить до зниження його ціни;
- підвищення витрат обертання товару в зв'язку з непередбачуваними відрахуваннями та виплатами штрафів, що знижує фінансовий результат підприємства тощо.

Управління комерційними ризиками на м'ясопереробних підприємствах представляє собою систему заходів підприємств щодо зниження можливих наслідків ризиків, пов'язаних з реалізацією товару на ринку, його транспортуванням, платоспроможністю споживача та форс-мажорними обставинами.

Таблиця 1

## Визначення поняття «ризику» в наукових працях вітчизняних економістів\*

Джерела	Визначення ризику
І.О. Волков, В.К. Сакляренко «Економіка фірми»	Ризик розглядається як «ймовірність виникнення втрат або зниження доходів в порівнянні з допустимим варіантом» [5, с. 174].
В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко «Ризикологія в економіці та підприємстві»	Ризик – ситуація, коли мають місце невизначеність, конфлікт, наявна багатоваріантність, і коли одночасно не всі альтернативні варіанти однаковою мірою сприятливі [4, с. 126]
І.Ю. Івченко «Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій»	Ризик – це ймовірність виникнення збитків чи недоотримання доходів порівняно з прогнозованим варіантом [6, с. 18].
А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк «Фінансово-економічний словник»	Ризик – усвідомлення можливості небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, майна, грошей у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності, несприятливими обставинами [11, с. 43]
В.В. Лук'янова, Т.В. Головач «Економічний ризик»	Ризик – об'єктивно-суб'єктивна категорія, пов'язана з подоланням невизначеності, випадковості, конфліктності в ситуації неминучого вибору, що відображає ступінь досягнення суб'єктом очікуваного результату [7, с. 54]
І.І. Сахарцева, О.В. Шляга «Ризики економічної діагностики підприємства»	Ризик – об'єктивна реальність, яку необхідно враховувати під час планування діяльності в майбутньому [8, с. 41]
А.В. Шегда, М.В. Голованенко «Ризики в підприємстві: оцінювання та управління»	Ризик в економічному розумінні передбачає втрати (збитки), імовірність котрих пов'язана з наявністю невизначеності (браку або недостовірності інформації), а також зиск і прибуток, отримати які можливо лише завдяки діям, пов'язаним з ризиком [9, с. 65]

\*Розроблено автором на основі літературних джерел [4-9; 11]

Таблиця 2

**Матриця вибору типу методів управління комерційними ризиками агропромислових підприємств**

Рівень очікуваних втрат операційного прибутку	Імовірність втрат операційного прибутку				
	Рівень очікуваних втрат операційного прибутку	Втрати малоімовірні (невисока ймовірність)	Втрати ймовірні	Висока ймовірність	Втрати майже неминучі (надзвичайно висока ймовірність)
Мінімальний	Прийняття ризику			Прийняття; компенсація ризику	
Низький	Прийняття ризику		Компенсація ризику		
Середній	Прийняття ризику	Компенсація; дисипація ризику			Компенсація; ухилення від ризику
Високий	Компенсація ризику	Компенсація; дисипація ризику	Локалізація; дисипація ризику		Локалізація; ухилення від ризику
Критичний	Компенсація ризику	Компенсація; дисипація ризику	Дисипація ризику	Ухилення від ризику	

Система управління комерційними ризиками на підприємстві складається з п'яти блоків:

Блок 1 – блок системи управління комерційними ризиками підприємства визначає мету управління ризиками (попередження банкрутства підприємства, забезпечення прибуткової діяльності при найменших втратах, формування дієвої системи управління ризиками для забезпечення економічної безпеки та стабільного розвитку підприємства в нестабільних кризових умовах).

Блок 2 – блок визначення комерційних ризиків, наявних в діяльності підприємства (ідентифікація наявних комерційних ризиків, визначення чинників впливу на результати діяльності підприємства).

Блок 3 – блок побудови організаційної структури підприємства (визначення служби управління комерційними ризиками в залежності від розміру підприємства).

Блок 4 – блок аналізу особливостей прояву кожного комерційного ризику (використання існуючої системи управлінського обліку, інформаційно-аналітичного забезпечення та обробка значного обсягу інформації для прийняття управлінського рішення).

Блок 5 – блок розробки управлінського рішення про методи управління комерційними ризиками (розробка оптимального управлінського рішення для подолання наслідків комерційних ризиків) [17, с. 3].

Враховуючи універсальність більшості методів управління комерційними ризиками, кожен із них має свої особливості в сфері застосування. Тому використання того чи іншого методу повинно бути обґрунтованим для забезпечення економічної доцільності здійснення витрат на впровадження того чи іншого методу.

Якщо враховувати розмір очікуваних втрат та ймовірність їх виникнення, можна застосувати релевантний метод управління ризиками, розглянутий у роботі В.А. Боровкової [12, с. 194], який представляє загальну двомірну матрицю з чотирьох квадрантів: «розмір можливих втрат (великі та невеликі) – ймовірність ризику (висока та невисока).

Для більшої конкретизації даного методу, запропонуємо розширити градацію рівня ризику відповідно до розробленої шкали оцінки втрат операційного прибутку та деталізувати шкалу оцінок ймовірності виникнення втрат за рахунок виділення п'яти характеристик (втрати майже неімовірні, втрати малоімовірні, втрати ймовірні, ймовірність втрат висока, втрати майже неминучі). Таким чином, модель запропонованого методу управління комерційними ризиками буде представлена у вигляді матриці формату 5×5 (табл. 2) [14, с. 58].

Розроблена двомірна матриця може бути переведена з лінгвістичних ознак рівня втрат прибутку та їх ймовірності в 5-бальну систему вимірювання для полегшення прийняття управлінських рішень (див. табл. 3) [14, с. 59].

Згідно з цією бальною шкалою можливо визначити значущість комерційного ризику з точки зору необхідності впливу на нього за допомогою індексу комерційного ризику, який розраховується за формулою:

$$I_{\text{КР}} = P_{\text{ОВ}} \times I_{\text{В}}, \quad (1)$$

де  $P_{\text{ОВ}}$  – рівень очікуваних втрат;

$I_{\text{В}}$  – ймовірність виникнення втрат.

Таблиця 3

**Карта бальних оцінок рівня втрат операційного прибутку та ймовірності їх виникнення**

Шкала балів	Рівень очікуваних втрат операційного прибутку		Імовірність втрат операційного прибутку
	у % до прибутку	Лінгвістична ознака	
1	до 10%	Мінімальний	Втрати майже неможливі
2	10...40%	Низький	Втрати малоімовірні (невисока ймовірність)
3	40...60%	Середній	Втрати ймовірні
4	60...90%	Високий	Висока ймовірність
5	> 90%	Критичний	Втрати майже неминучі

Зокрема, для розробленої бальної шкали рівня втрат і їх ймовірностей кількісні значення ІКР коливатимуться в діапазоні 1–25 балів (табл. 4).

Таблиця 4

**Карта обґрунтування типу методів управління комерційними ризиками на основі індексу комерційного ризику (ІКР)**

Значення ІКР	Клас комерційного ризику за необхідністю впливу	Рекомендований метод
1–4	Прийнятний (А)	Прийняття
5–10	Виправданий і припустимий (В)	Компенсація; дисипація
12–16	Припустимий, але небажаний (С)	Локалізація; дисипація; ухилення
20–25	Неприпустимий (D)	Неприпустимий (D)

Однак тип методу управління комерційними ризиками може залежати від співвідношення рівня очікуваних втрат прибутку та ймовірності їх виникнення, у такому разі вибір конкретного методу в межах рекомендованого типу залежить від характеру внутрішніх і зовнішніх чинників комерційного ризику (див. табл. 5) [14, с. 61].

Розглянуті в таблиці 5 рекомендації враховують особливості застосування методів управління комерційними ризиками в діяльності агропереробних підприємств, при цьому надаючи перевагу методам дисипації та компенсації ризиків.

Зазначимо, що комерційні ризики агропереробних підприємств найбільші, оскільки формуються як мінливістю ринкової середовища з зменшенням купівельної спроможності споживачів своєї продукції, так і природними чинниками, які мають вплив на результати сільськогосподарського виробництва, що виступає в якості постачальника сировини до наступної її переробки в готову продукцію для населення країни.

Для визначення показників оцінки ризикових втрат і резервів їх компенсації розглянемо фінансову звітність таких м'ясопереробних підприємств, як: ПАТ «Богдуський м'ясокомбінат» (БМК), ПрАТ «Лисичанський м'ясокомбінат» (ЛМК), ПАТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» (ММК) (табл. 6) [13, с. 102].

Використовуючи звітні дані досліджуваних м'ясопереробних підприємств за 2013 рік, було проведено експертне оцінювання ймовірних ризикових

втрат і наявних резервів їх компенсації з урахуванням конкретних умов роботи підприємств у 2014 році (див. табл. 7) [13, с. 103].

Згідно з даними таблиці 7 можна стверджувати, що для першого з розглянутих підприємств сумарні резерви є недостатніми для того, щоб компенсувати можливі ризикові втрати, тоді як для інших підприємств такі резерви достатні. Щодо третього підприємства ММК, то для нього перевищення наявними резервами можливих ризикових втрат дорівнює сумі запланованого прибутку.

Варто підкреслити, що без наявної системи поточного управління комерційними ризиками на досліджуваних м'ясопереробних підприємствах було б важко підтримувати прибутковий стан протягом року, оскільки більшість з очікуваних ризиків негативно вплинула на фінансові результати їх роботи, які очікуються на рівні не більше 1% рентабель-

Таблиця 5

## Зміст методів управління комерційними ризиками залежно від ризикових чинників

Чинники комерційного ризику	Тип методу управління комерційними ризиками	Рекомендований метод управління комерційними ризиками
Зовнішні		
Погіршення соціально-економічної ситуації в країні; ускладнення умов формування товарної пропозиції	Дисипація ризику	Товарна та регіональна диверсифікація; розширення засобів маркетингової підтримки реалізації товарів
Зниження платоспроможного попиту населення; ускладнення правового середовища; загострення конкуренції	Компенсація; дисипація ризику	Активний маркетинг; гнучка цінова політика; товарна та регіональна диверсифікація; стратегічне планування, прогнозування та моніторинг стану зовнішнього середовища
Внутрішні		
Низький рівень кваліфікації персоналу та обслуговування	Ухилення від ризику	Впровадження програм підготовки та навчання персоналу, систем контролю за діяльністю робітників у відповідальних ланках підприємства
Недотримання договірних умов; плинність персоналу; перевищення товарних втрат понад норм природного збитку	Ухилення від ризику; дисипація ризику	Відмова від ненадійних партнерів; страхування; лімітування; диверсифікація постачальників/перевізників; створення системи кадрового резерву; впровадження програм підготовки та мотивації персоналу; розподіл відповідальності між персоналом/постачальниками та підприємством
Нестача інформації про товарні ринки	Компенсація ризику	Прогнозування та моніторинг товарних ринків
Зростання закупівельної вартості товарів або вартості їх транспортування; уповільнення оборотності товарів; скорочення клієнтської бази	Компенсація; дисипація; локалізація ризику	Прогнозування та моніторинг зовнішнього середовища; самострахування; диверсифікація постачальників; створення власного транспортного парку; стратегічне планування; товарна та регіональна диверсифікація; активний цілеспрямований маркетинг

Таблиця 6

## Дані фінансової звітності досліджуваних м'ясопереробних підприємств для оцінки ризикових втрат і резервів їх компенсації

Стаття фінансового звіту	Рядок звіту	Використання для визначення ризикових втрат і резервів їх компенсації
Чистий дохід	035	База оцінювання ризикових втрат
Собівартість продукції	040	База оцінювання резервів економії витрат
Адміністративні витрати	070	ΔЕ – резерв економії адміністративних витрат
Витрати на збут	080	ΔЕ – резерв економії витрат на збут
<b>Фінансовий результат (прибуток)</b>	220	Π – прямий резерв компенсації втрат в результаті всіх можливих випадків ризикових подій
<b>Елементи операційних витрат</b>		
Матеріальні витрати	230	ΔМ – резерв зменшення матеріальних витрат за рахунок заміни більш дешевими матеріалами та зменшення норм витрат матеріалів
Витрати на оплату праці	240	ΔЕ – резерв економії на заробітній платі працівників внаслідок підвищення продуктивності праці або її тимчасового скорочення
Відрахування на соціальні заходи	250	ΔЕ – резерв економії відрахувань на соціальні заходи пропорційно резерву за рядком 240
Амортизація	260	ΔЕ – резерв зменшення амортизаційних витрат за рахунок можливого вивільнення та продажу зайвих або недостатньо завантажених виробничих фондів
Інші операційні витрати	270	ΔЕ – резерв економії інших операційних витрат
<b>Загальні резерви компенсації ризикових втрат</b>		Сума рядків (070 + 080 + 220 + 230 + 240 + 250 + 260 + 270)

Таблиця 7

**Оцінка ризикових втрат та резервів їх компенсації для досліджуваних м'ясопереробних підприємств (за очікуваними показниками на 2014 рік)**

Показники ризикових втрат і резервів їх компенсації	М'ясопереробні підприємства		
	ПрАТ ЛМК	ПАТ ММК	ПАТ БМК
Оцінка ризикових втрат			
1. Чистий дохід (без ПДВ)	602491	210202	22371
2. Імовірні ризикові втрати від знецінення продукції (2% від р.1)	12049	4204	447
3. Імовірні ризикові втрати через зменшення збуту (3% від р.1)	18074	6306	671
4. Імовірні ризикові втрати через подорожчання сировини (3% від р. 7.1)	13105	4740	414
<b>5. Сумарні втрати (р.2 + р.3 + р.4)</b>	<b>43228</b>	<b>15250</b>	<b>1532</b>
<b>Оцінка резервів компенсації ризикових втрат</b>			
6. Чистий прибуток П – поточний резерв компенсації ризикових втрат	27562	11576	2398
7. Собівартість, у т.ч.	484950	182802	17250
7.1. Матеріальні витрати	436846	158012	13801
7.2. Оплата праці й відрахування на соціальні заходи	34250	19488	3100
7.3. Амортизація та інші операційні витрати	13854	5302	349
8. Здешевлення матеріальних витрат, ДМ (2–6% від р. 7.1)	9500	4800	850
9. Максимально можлива економія витрат на оплату праці й соціальні відрахування (8–12% від р. 7.2)	3200	1860	340
10. Економія на амортизації та інших операційних витратах (15–28% від р.7.3)	2000	780	100
<b>11. Сумарні резерви компенсації ризикових втрат (р. 6+р. 8+р. 9+р. 10)</b>	<b>42262</b>	<b>19016</b>	<b>3688</b>
<b>12. Сума некомпенсованих ризикових втрат (р. 5 – р. 11)</b>	<b>966</b>	<b>-3766</b>	<b>-2156</b>

ності, а для частини підприємств – на рівні 2-3% від'ємної рентабельності (збитковості).

**Висновки.** У результаті дослідження нами було розглянуто багатоаспектність поняття «ризик», визначено поняття «комерційний ризик», виявлені причини їх виникнення на підприємствах, а також були розглянуті типи методів управління комерційними ризиками залежно від причин їх виникнення та чинників їхнього впливу. Практичне застосування викладених пропозицій та рекомендацій з управління комерційними ризиками на м'ясопереробних підприємствах потребує підтримки в актуальному стані показників за окремими статтями витрат, собівартості кожного виду продукції та її складових хоча б у режимі щомісячної перевірки, а також оцінки та коригування.

Ключова роль у вирішенні проблем управління комерційними ризиками на підприємстві належить його керівництву, тому з його боку необхідне впровадження програми управління комерційними ризиками, що буде спрямована на розробку заходів щодо їх мінімізації, поліпшення фінансового становища, зростання масштабів господарської діяльності підприємства та досягнення економічної безпеки.

Запровадження системи поточного управління комерційними ризиками на підприємствах є реальним інструментом підтримки їх прибуткової діяльності завдяки своєчасній реакції на виникнення ризиків і негайного запровадження резервів їх компенсації.

Тому в подальших дослідженнях розгляду підлягатимуть процеси більшої деталізації, обґрунтування елементів ефективної системи управління комерційними ризиками та контроль за виконанням стратегії реалізації цієї системи.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

- Україна. Закон. Про об'єкти підвищеної небезпеки [Текст]: Закон від 18.01.2001 р. № 2245-III. – Офіц. вид. – К.: Відомості Верховної Ради України, 2001.
- Україна. Закон. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності [Текст]: Закон від 05.04.2007 р. № 877-V. – Офіц. вид. – К.: Відомості Верховної Ради України. – 2007.
- Міжнародний стандарт ISO 31000:2009 «Ризик менеджмент – принципи і руководство» / International Organization for Standardization [Текст] [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.pqmonline.com/assets/files/standards/iso\\_31000-2009\(r\).pdf](http://www.pqmonline.com/assets/files/standards/iso_31000-2009(r).pdf).
- Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві [Текст]: монографія / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
- Волков О.И. Экономика фирмы [Текст]: учеб. пособ. / О.И. Волков, В.К. Сакляренко. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 280 с.
- Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій [Текст]: навч. посіб. / І.Ю. Івченко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.
- Лук'янова В.В. Економічний ризик [Текст]: навч. посіб. / В.В. Лук'янова, Т.В. Головач. – К.: Академвидав, 2007. – 462 с.
- Сахарцева І.І. Ризики економічної діагностики підприємства [Текст]: навч. посіб. / І.І. Сахарцева, О.В. Шляга. – К.: Кондор, 2008. – 380 с.
- Шегда А.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління [Текст]: навч. посіб. / А.В. Шегда, М.В. Голованенко. – К.: Знання, 2008. – 271 с.
- Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка [Текст] / В.И. Даль. – М.: «Прогресс», «Универс», 1994.
- Загородній А.Г. Фінансово-економічний словник [Текст] / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005. – 714 с.
- Боровкова В.А. Управление рисками в торговле [Текст] / В.А. Боровкова. – СПб.: Питер, 2004. – 288 с.
- Колосова К.А. Управление комерційними ризиками виробничих підприємств [Текст] / К.А. Колосова // Економічний вісник Донбасу, 2015. – № 2(40). – С. 99-104.
- Краснокутська Н.С. Методи управління комерційними ризиками підприємств торгівлі [Текст] / Н.С. Краснокутська, В.М. Лачкова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2013. – Вип. 2(2). – С. 56-63.
- Мельникова К.В. Господарський ризик: теоретичний аспект [Текст] / К.В. Мельникова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Серія Економічні науки. – 2013. – Випуск 1. – С. 74-76.
- Пинская М.Р. Налоговый риск: сущность и проявления [Текст] / М.Р. Пинская [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://organictheory.ru/taxplanning/taxrisk/>.
- Ремига Ю.С. Система управління комерційними ризиками в діяльності підприємства / Ю.С. Ремига // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2012. – С. 28-34.
- Pfeffer J. Insurance and Economic Theory [Text] / J. Pfeffer. – Irvin Inc. : Homewood, Illinois, 1956. – 42 p.
- Willett A. The Economic Theory of Risk Insurance [Text] / A. Willett. – University of Pennsylvania: Press. Philadelphia, 1951. – 6 p.