

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра економіки та підприємництва ім. проф. І. М. Брюховецького

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

**на тему: «РОЗРОБКА СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ РИЗИКОВИХ ПОДІЙ ТА
РИЗИК – ФАКТОРІВ ДОСЛІДНОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконав:

Затара Анастасія Миколаївна
студентка спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність»

Керівник:

Дегтярь Наталія Вікторівна
Старший викладач
кафедри економіки та підприємництва
ім. проф. І.М. Брюховецького

Рецензент:

Хованський Василь
Директор ТОВ «Будресурспостачання»

Суми – 2023

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Економіки та підприємництва ім. проф.

Освітній ступінь

І.М. Брюховецького

Магістр

Спеціальність

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Завідувач кафедри

Затверджую:

« ____ » _____

С. Терещенко

2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

Затари Анастасії Миколаївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема роботи: «Розробка системи моніторингу ризикових подій та ризик – факторів дослідного підприємства»

2. База практичного дослідження: Державне підприємство дослідне господарство «Іскра» інституту сільського господарства Північного сходу національної академії аграрних наук України

керівник роботи **Дегтярь Наталія Вікторівна , к.е.н., ст. викладач**

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від _____

2023 р. № _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи)

8 грудня 2023 року

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

праці вітчизняних і зарубіжних вчених, законодавчо-нормативна база, статистичні дані, аналітичні дані підприємства, власні джерела

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

обгрунтовано теоретичні основи процесу управління ризиками та фактори, які впливають на нього;

обгрунтовано поняття «моніторинг» та «система моніторингу» при системі управління та контролю за ризиками;

теоретично обгрунтовано процес виникнення ризик- факторів, які впливають на ризик події;

проаналізовано фінансову і господарську складові діяльності державного підприємства дослідне господарство «Іскра» інституту сільського господарства Північного сходу національної академії аграрних наук України;

проаналізовано ризик-події підприємства та визначено вплив на них ризик факторів;

6. Дата видачі завдання

21 вересня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	вересень 2022 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	жовтень - грудень 2022 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2023 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень - жовтень 2023 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	виконано
7.	Перевірка на автентичність, опрацювання зауважень керівника.	23 листопада 2023 р.	виконано
8.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	10 грудня 2023 р.	виконано
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	1 – 3 грудня 2023 р.	виконано
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедру, деканат	4 грудня 2023 р.	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	10-12 грудня 2023 р.	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	18 грудня 2023 р.	виконано

Студентка _____

Затара А.М.

Керівник роботи _____

Дегтярь Н.В.

Перевірку на автентичність проведено.
Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Баранік Н.М.
Лищенко М.О.

АНОТАЦІЯ

Затара А.М. «Розробка системи моніторингу ризикових подій та ризик – факторів дослідного підприємства» Рукопис

Кваліфікаційна робота на здобуття ОС «Магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», Сумський національний аграрний університет, Суми, 2023.

Будь-яка підприємницька діяльність супроводжується ризиком. Нестабільна політична та економічна ситуація в країні зумовлюють зростання рівня ризику та підвищують його роль в господарській діяльності підприємства. В сучасних кризових умовах економіки України проблема збільшення ризиків є досить актуальною. Економічний зміст ризику передбачає втрати, збитки ймовірність яких пов'язана з наявністю невизначеності, а також вигоду та прибуток, отримати які можна лише при діях зумовлених ризиком, які найчастіше пов'язані з інноваційною діяльністю підприємства. Аграрні підприємства в Україні стикаються із постійно змінюючимся економічним середовищем, що вимагає адекватної та своєчасної реакції на зовнішні виклики. Низький рівень конкурентоспроможності багатьох видів продукції, відсутність стратегічних прогнозів кон'юнктури ринку та складна політична ситуація свідчать про те, що вітчизняні аграрні підприємства працюють в умовах постійної невизначеності. В результаті, керівництво цих підприємств змушене приймати управлінські рішення, враховуючи значну кількість різноманітних ризиків, які впливають на їхню діяльність. У таких умовах успіх підприємницької діяльності в українському аграрному секторі значною мірою залежить від розумного використання політики та практики у сфері управління ризиками. Точний та оперативний аналіз впливу ризиків на підприємство в сучасних умовах дозволяє ефективно коригувати стратегію розвитку галузі в цілому та окремих її секторів. Таким чином, розуміння сутності ризику, який може суттєво негативно впливати на діяльність суб'єкта господарювання у сфері аграрного виробництва, визначає успіх обраної стратегії розвитку.

Досягнення вчених у галузі вивчення ринку виробництва сільськогосподарської продукції та управління відповідним ризиком свідчать про важливість моніторингу для прийняття управлінських рішень на різних рівнях - як на макро-, так і на мікрорівнях. Якість аналізу виробничого ризику залежить від можливості отримання та ефективного використання вхідних даних в повному обсязі. Нами були розглянуті компоненти формування ефективної системи моніторингу ризику, такі як мета, основні завдання, функції, принципи побудови завдань та супровідні підсистеми. Впровадження власної системи моніторингу ризику підприємствами та установами вимагає чіткого розуміння її місця та важливості у процесі управління ризиками.

Ключові слова: ризик, ризик-фактор, ризик подія, коефіцієнт ризику, ризик карта, ризик профіль підприємства

SUMMARY

Zatara A.M. "Development of a system for monitoring risk events and risk - factors of an experimental enterprise" Manuscript

Qualifying work for obtaining the Master's degree in specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock market activity", Sumy National Agrarian University, Sumy, 2023.

Any entrepreneurial activity is accompanied by risk. The unstable political and economic situation in the country leads to an increase in the level of risk and increases its role in the economic activity of the enterprise. In the current crisis conditions of the Ukrainian economy, the problem of increasing risks is quite urgent. The economic meaning of risk involves losses, damages whose probability is associated with the presence of uncertainty, as well as benefits and profits that can be obtained only with actions determined by risk, which are most often associated with innovative activities of the enterprise. Agricultural enterprises in Ukraine face a constantly changing economic environment, which requires an adequate and timely response to external challenges. The low level of competitiveness of many types of products, the lack of strategic forecasts of the market situation and the difficult political situation indicate that domestic agricultural enterprises work in conditions of constant uncertainty. As a result, the management of these enterprises is forced to make management decisions, taking into account a significant number of various risks that affect their activities. In such conditions, the success of entrepreneurial activity in the Ukrainian agricultural sector largely depends on the reasonable use of policies and practices in the field of risk management. An accurate and operational analysis of the impact of risks on the enterprise in modern conditions allows to effectively adjust the development strategy of the industry as a whole and its individual sectors. Thus, understanding the essence of risk, which can have a significant negative impact on the activity of a business entity in the field of agricultural production, determines the success of the chosen development strategy. Achievements of scientists in the field of studying the agricultural production market and managing the relevant risk testify to the importance of monitoring for making management decisions at various levels - both at the macro and micro levels. The quality of production risk analysis depends on the ability to obtain and effectively use input data in full. We considered the components of the formation of an effective risk monitoring system, such as the purpose, main tasks, functions, principles of task construction and accompanying subsystems. Implementation of their own risk monitoring system by enterprises and institutions requires a clear understanding of its place and importance in the process of risk management.

Key words: risk, risk factor, event risk, risk coefficient, risk map, risk profile of the enterprise

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ФАКТОРІВ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА НЬОГО.....	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ РИЗИК-ФАКТОРІВ НА ПРИКЛАДІ ДП ДГ «ІСКРА» ІНСТИТУТУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ПІВНІЧНОГО СХОДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ.....	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	20
2.2 Аналіз та оцінка ризиків по основним показникам діяльності підприємства	26
РОЗДІЛ 3. ТЕОРЕТИЧНЕ ТА ПРАКТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ РИЗИКОВИХ ПОДІЙ ТА РИЗИК – ФАКТОРІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	39
3.1 Економічне обґрунтування доцільності створення системи моніторингу та управління ризиками.....	39
3.2 Побудова карти ризику та формування ризик-профілю підприємства	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ФАКТОРІВ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА НЬОГО

У сучасних умовах ринкової економіки ризик визнається невід’ємною складовою підприємницької діяльності. З урахуванням економічних і політичних нестабільностей ймовірність ризикованих ситуацій істотно збільшується. Основи теорії ризику були взяті на озброєння вченими Дж. Нейманом та О. Моргенштерном. Саме завдяки їхнім внескам сформулювався сучасний концепт теорії ризику, і був наведений приклад, пов'язаний з лотереєю, який пояснює, що ситуація, в якій ймовірність настання події має подвійний результат. У таблиці 1.1 наведемо основні трактування ризику.

Таблиця 1.1 - Етимологічне походження поняття ризик

Поняття	Мова	Значення
Ridsikon, Ridsa	грецька	стрімчак, скеля
Risiko	італійська	небезпека, погроза
Risqoe	французька	погроза, ризикувати
Resecum	латинь	небезпека або скеля

*Джерело: розроблено автором[15]

Визначення поняття ризику перебуває у тісному взаємозв'язку з концепцією невизначеності, тобто ситуацію, коли є: недостатня інформація, непорозуміння чи відсутність знань щодо настання подій, їх наслідків чи можливих результатів. Невизначеність означає відсутність визначеності, де є більш ніж одна можливість або варіанти для вирішення ситуації. Досить захоплюючим є розгляд етимології слова "ризик" у різних мовах світу, оскільки воно має різні тлумачення. У більшості випадків цей термін розглядається як певне наближення до небезпеки в різних аспектах життя, включаючи суспільно-економічний. Іноземні словники та наукові дослідження, такі як ті, які виконав Вольф Гейльман або вітчизняний вчений М. Клапкий, який досліджував етимологію, розкриваючи китайські та японські ієрогліфи, служать доказом для таких визначень ризику та небезпеки,

підкреслюючи їхню схожість. На основі зазначених визначень, ми приходимо до висновку, що в рамках комерційної діяльності організації більш повним трактуванням ризику є таке: ризик характеризується станом невизначеності, при якому можливі різні наслідки (втрати чи сприятливі результати), що впливають на здійснення стратегії та на процес досягнення цілей суб'єкта господарювання. Будь-який ризик обумовлений причинами та має свої наслідки, а його оцінка здійснюється через облік рівня шкоди та ймовірності очікувань (рис. 1.1).

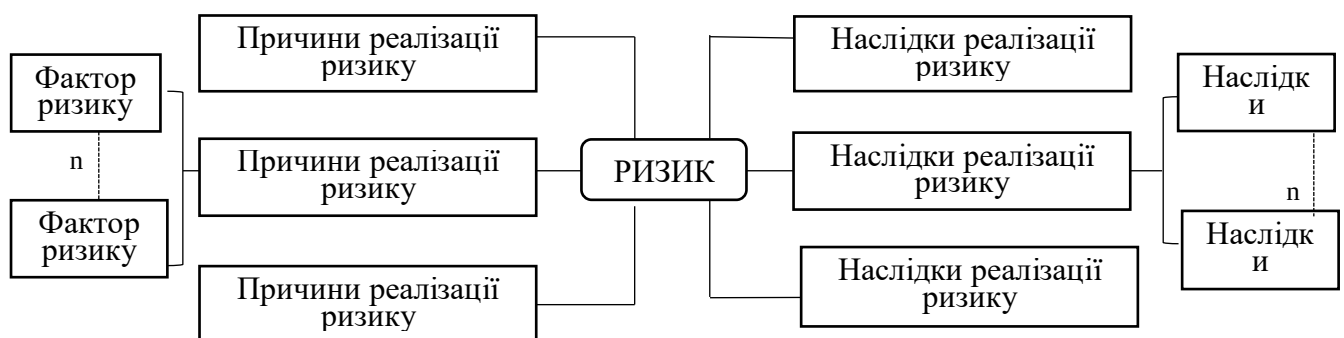


Рисунок 1.1 – Формування та наслідки ризику

*Джерело: розроблено автором [4]

Кожне підприємство намагається уникати загрози та шкоди та націлене на досягнення свого сталого розвитку. Відповідно до стандартів ISO, стійкість (sustainability) визначається як ступінь розвитку, що забезпечує сталість. У контексті організації сталий розвиток є розширенням, яке має відповідати потребам організації без заподіяння шкоди для її здатності досягати бізнес-цілей у майбутньому. Цей підхід до розвитку сприяє тому, що підприємницькі структури можуть зберігати баланс між підтримкою конкурентоспроможності, стимулюванням інновацій та турботою про навколишнє середовище як усередині, так і поза бізнес-середовищем [18].

Для забезпечення сталого розвитку, комерційні організації при прийнятті рішень в умовах бізнес-середовища повинні усвідомлено вивчати та систематизувати різні ризики. Запропонована нами класифікація ризиків представлена на рис. 1.2.

Цілісний підхід до управління ризиками у ракурсі довгострокового планування є ключовим фактором для забезпечення стабільного розвитку бізнесу. На нашу думку, процес забезпечення сталого розвитку відповідно до стандартів ISO 22301 та 22313 зводиться до забезпечення безперервності бізнес-процесів, ефективного кризового управління, контролю над інцидентами, забезпечення кібербезпеки та ефективного управління ресурсами [20].

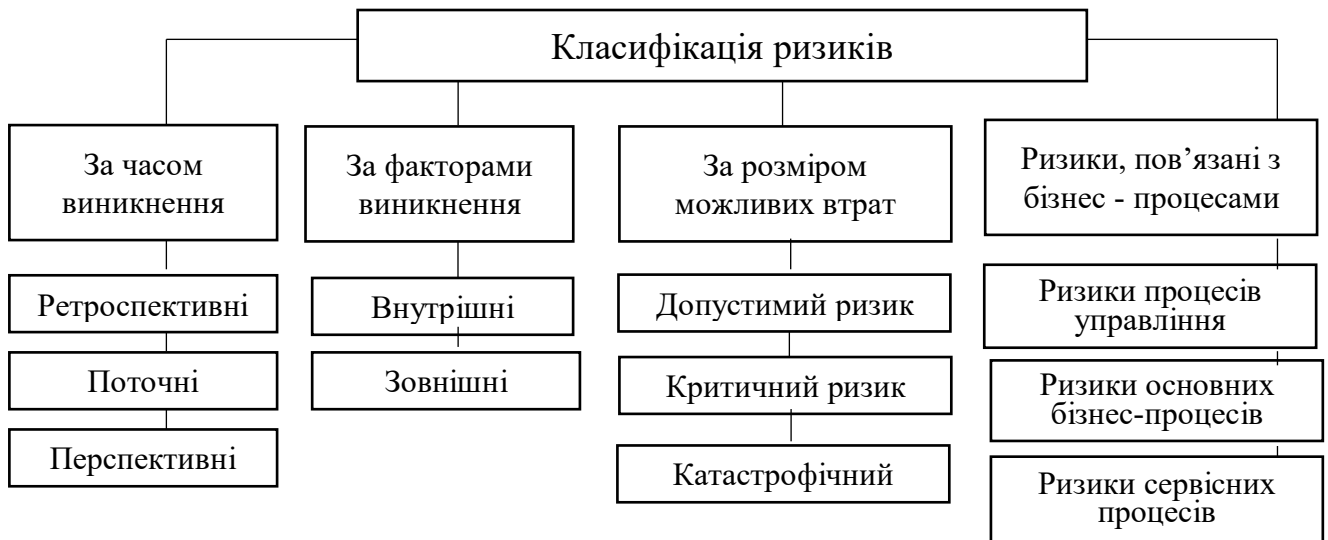


Рисунок 1.2 – Класифікація ризиків

*Джерело: розроблено автором [2,9]

На рис. 1.3 представлені фактори ризику, виділені нами, що включають зовнішні та внутрішні аспекти. Ми виділяємо в основну категорію ризиків ті, які мають істотне значення для підприємства, тобто можуть вплинути на результат досягнення його цілей та реалізації його довгостроковій стратегії.

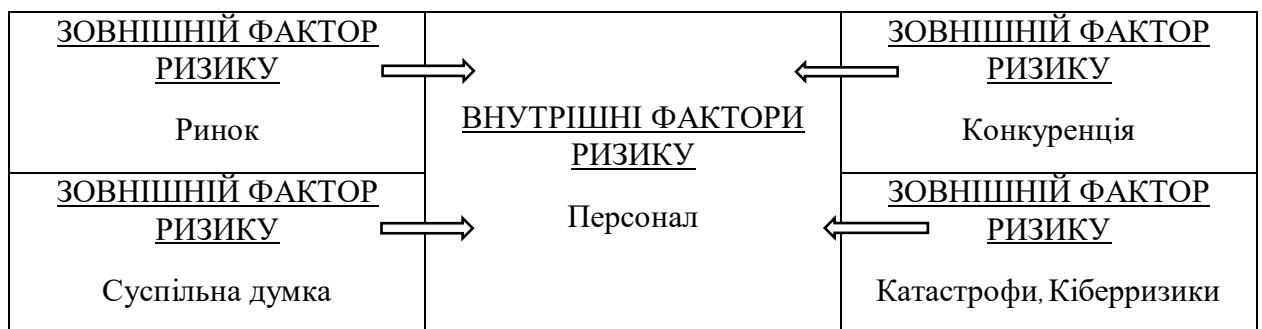


Рисунок 1.3 – Фактори ризику

*Джерело: розроблено автором [22]

Останнім часом спостерігаємо помітне збільшення інтересу до питань ризику, як серед фахівців, так і серед підприємців і управлінців. Це явище насамперед пояснюється трансформаційними змінами у сферах економіки та політики, а також різким підвищенням невизначеності у цих галузях.

Серед багатьох систем управління виробничими процесами та збутом, які функціонували десятиліттями, частина з них стала нездатною адекватно реагувати на прояв подій у зовнішньому полі, оскільки події розвиваються у прискореному темпі та немає запасу в часі, щоб вчасно вжити обґрунтованих рішень та заходів щодо їх моніторингу та контролю[1]. Отже, ринковою системою економічних відносин породжуються нові потреби і виникає особливий інтерес до можливостей проведення економічного аналізу ризику, відповідного її умовам. Процес управління ризиком подано у таблиці 1.2

Таблиця 1.2 – Управління ризиками

№ етапу	Назва етапу	Зміст етапу
1 етап	Ідентифікація. Визначення типу ризику, з якими стикається фірма	Ідентифікація потенційних ризиків
2 етап	Аналіз, оцінка ризику. Ранжування. Вимір потенційного впливу ризиків	Розрахунок ризиків по їх потенційному значенню
3 етап	Вплив на ризик. Мінімізація релевантних ризиків: а) Перевод ризику в страхову компанію б) Перевод функції, що породжує ризик на третю сторону в) Зниження імовірності настання несприятливої події г) Зниження величини втрат, пов'язаних з несприятливими подіями д) Абсолютна заборона на діяльність, яка призводить до ризиків	Вплив на ризик. Використання декількох прийомів для мінімізації ризиків Послуги страхової компанії (страховика) з захисту майнових інтересів при настанні ризикових подій (страхових випадків) за рахунок страхових фондів, що формуються з виплачених комерційною компанією (страхувальником) страхових внесків. Ризики можуть бути зменшені або усунуті шляхом заключення аутсорсингового контракту (договору) по ризиковим для компанії операціям, видам діяльності. Шляхом проведення спеціальних заходів здійснюється зниження ймовірності того, що небажана подія наступить. Прийняття мір для зниження величини втрат. Компанія може припинити одне з напрямлень діяльності у випадку, коли ризик перевищує дохід
4 етап	Моніторинг і перегляд ризиків	Періодичний перегляд ризиків з метою корегування їх оцінок, виявлення нових ризиків і моніторинг статусу заходів зі зниження ризиків. Ризики компанії не статичні, саме тому моніторинг виявлення ризиків є важливим елементом управління ризиками

*Джерело: розроблено автором на основі [5,14, 19]

Отже, управління ризиками на будь-якому підприємстві включає наступні етапи:

1. виявлення ризиків;
2. проведення аналізу, оцінки та ранжування ризиків;
3. вплив на ризики;
4. спостереження та перегляд ризиків [3].

Ризик є невід'ємною складовою частиною відносин у виробничій сфері та господарській системі, організованою відповідно до принципів ринкової діяльності. Отже, ризик є характерною особливістю всіх аспектів функціонування підприємства - чи то економічний, організаційно-управлінський, з урахуванням того, що в кожному конкретному випадку він має свою специфіку.

Підприємницька діяльність відіграє ключову роль у розвитку економіки країни. Сучасна українська економіка стикається з різними внутрішніми та зовнішніми ризиками, які впливають на роботу підприємств та організацій, що займаються підприємництвом.

Відповідно до звіту "Глобального моніторингу підприємництва" (Global Entrepreneurship Monitor, GEM), серед факторів ризику, що несприятливо впливають на підприємницький клімат, виділяються ті, що характеризуються: "непередбачуваністю державної політики", "високим рівнем бюрократії", "обмеженістю фінансових ресурсів" та "корупцією як перешкодою для ведення бізнесу на території країни" [17].

Особлива увага у підприємницькій сфері приділяється функціонуванню промислових підприємств, які формують сектор промислового підприємництва. Промислове підприємництво займає важливе становище серед різних підприємницьких структур, сприяючи розвитку інновацій, що мають високу додану вартість. Воно є основою конкурентоспроможності компаній та сприяє модернізації економіки через прогрес у науці та техніці. Підприємницькі організації у складі «Четвертої промислової революції» зазнають постійних змін у зовнішньому середовищі, технологічних

переворотів, а також стикаються з політичними та соціальними ризиками, при цьому змушені здійснювати контроль внутрішніх ризиків у своїй діяльності.

Успіх підприємницьких організацій, враховуючи суттєві структурні зміни в галузях, залежить від ретельного вибору та успішної реалізації довгострокової стратегії, яка сприяє плануванню способів досягнення поставлених цілей. Правильно обрана нова стратегічна позиція комерційної компанії сприяє прийняттю правильних рішень в умовах невизначеності та ефективного управління ризиками, що має відкрити нові перспективи та призвести до збільшення вартості компанії через підвищення рівня прибутку.

Розширення підприємницької активності у сфері останніх наукових та технічних досягнень при погіршенні соціально-економічної обстановки, що триває на даний час, призводить до значного зростання невизначеності та посилення її впливу на результати господарської діяльності. Це потребує додаткового розвитку методології теорії управління ризиками [6].

Процес управління ризиками постає як самостійна система, відокремлена від основної діяльності підприємства. Такий підхід може призвести до неефективної оцінки ризиків, що, своєю чергою, може привести до суттєвих збитків чи навіть банкрутства. Для підвищення ефективності управління ризиками необхідно модернізувати систему, інтегруючи її в основні бізнес-процеси та враховувати її результативність під час прийняття управлінських рішень.

Один із ключових аспектів ризик-менеджменту в контексті наукових досліджень полягає в інтеграції управління ризиками у загальну систему управління підприємством. Процес інтеграції ризик-менеджменту ґрунтується на розумінні організаційної структури та ділового контексту, являючи собою динамічний та ітеративний процес. Цей процес має враховувати особливості та корпоративну культуру суб'єкта господарювання [16]. Детальна методика інтеграції ризик-менеджменту до системи управління представлена у таблиці 1.3. Інтеграція процесу управління ризиками у підприємницькі структури

пов'язана з різними організаційними, методологічними та технічними викликами.

Таблиця 1.3– Методика інтеграції управління ризиками

Формування	І АУДИТ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ. РОЗРОБКА ВІДПОВІДНОГО ПЛАНУ З ВИЗНАЧЕННЯМ ТЕРМІНІВ ІНТЕГРАЦІЇ ТА НЕОБХІДНИХ РЕСУРСІВ	
	1	Оцінка зрілості управління ризиками. Оцінка відповідності алгоритму управління ризиками стандартам ISO 31000 COSOERM
	1.1	Визначення повноти наявності компонентів управління ризиками на підприємстві. Вивчення існуючих практик управління ризиками на підприємстві
	1.2	Виявлення областей, що не відповідають принципам і рекомендаціям ведучих стандартів в сфері ризик-менеджменту.
	1.3	Визначення того, де, ким, коли і як приймаються різні типи рішень на підприємстві. Визначення того, як здійснюються комунікації по ризикам та облік ризиків при прийнятті рішень в ключових бізнес-процесах.
	1.4	Визначення того, як здійснюється надзор за управлінням ризиками.
	1.5	Оцінка ризик-орієнтованої культури управління
	1.6	Визначення ролі, нормативного і ресурсного забезпечення ризик-менеджменту
	2.	Розробка відповідного плану з визначенням термінів і ресурсів
	II МОДИФІКАЦІЇ ЗАСТОСОВАНИХ ПРОЦЕСІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ. ІНТЕГРАЦІЯ В КЛЮЧОВІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ.	
	1	Стратегічне планування з врахуванням ризиків. Перегляд ключових бізнес-процесів
	1.1	Виявлення факторів невизначеності і ризиків.
	1.2	Оцінка стратегічних цілей з врахуванням ризиків.
	1.3	Актуалізація стратегії з врахуванням ризиків.
	1.4	Формування бізнес-цілей з врахуванням ризиків.
	2.	Оцінка ефективності діяльності підприємства з врахуванням ризиків
	2.1	Вивчення діючої системи оцінки ефективності діяльності
	2.2	Формування системи цілепокладання
	2.3	Розробка ризик-орієнтованих методик
	3	Бюджетування
	3.1	Ідентифікація ризиків
	3.2	Оцінка бюджетних ризиків. Приоритизація ризиків
	3.3	Заходи з впливу на ризики
	III ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗУМІННЯ І ПРАВИЛЬНОГО ЗАСТОСУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
	1	Модифікація застосовуваних процесів прийняття рішень
	1.1	Формування колективного розуміння якісного рішення
	1.2	Формування структурованого ітераційного процесу прийняття рішень
	2.	Моніторинг системи оцінки ефективності управління ризиками
	2.1.	Рекомендації по формуванню системи моніторингу цілепокладання показників, що підпадають під ризик

	2.2	Рекомендації по формуванню системи моніторингу мотивації показників, що підпадають під ризик
--	-----	--

* Джерело: складено на основі [10,21,23]

Вирішення цих проблем може призвести до додаткових, невиправданих витрат, що у свою чергу може призвести до відхилення фінансових ресурсів від основної діяльності і, зрештою, негативно вплинути на подальший розвиток компанії [11].

З цієї причини впровадження процесу інтеграції управління ризиками до загальної системи управління потребує розробки нових методологій, практичних рекомендацій та розширення інструментальних засобів, якими має володіти підприємство.

Таким чином, методологія інтеграції ризиків включає три основні етапи:

- Етап проведення аудиту управління ризиками, розроблення відповідного плану з визначенням тимчасових рамок інтеграції та необхідних ресурсів для цього.
- Етап внесення змін до використовуваних процесів прийняття рішень та інтеграції їх у ключові бізнес-процеси.
- Етап забезпечення розуміння та правильного застосування механізмів управління ризиками всередині організації [24].

Вивчення термінологічного апарату в галузі управління ризиками із зарубіжних джерел (див. таблицю 1.4) дозволило обґрунтувати відсутність єдиного підходу до визначення поняття "управління ризиками".

Це стало основою уточнення терміну " управління ризиками " у контексті системи управління якістю організації. Тепер це розуміється як процес формування та як реалізація комплексу заходів, спрямованих на проведення всебічного аналізу процесів у системі управління якістю підприємства з метою виявити та попередити ризикові фактори [8].

Цей процес передбачає дії з розробки коригувальних та превентивних заходів, які є необхідними для зменшення негативних наслідків та мінімізації потенційних втрат. Вивчимо систему класифікації ризиків підприємства (див. рис. 1.4), яка допоможе оцінити очікувані втрати та забезпечить можливість ефективного контролю над ризиками, що виникли. Це досягається шляхом

своєчасного реагування на зміни у ситуації та використання інструментів ризик-менеджменту.

Таблиця 1.4 – Підходи закордонних дослідників до трактування дефініції «управління ризиками»

Автор	Формулювання поняття «управління ризиками»
В.І. Кондрат'єва	це певна діяльність, яка виконується від початку до фінішу. Планування управління ризиками – процес окреслення підходів і планування операцій з управління ризиками.
Г. Гольдштейн, А Гуц	це діяльність, що спрямована на скорочення витрат, пов'язаних з ризиком
Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський	це діяльність підприємства, фірми, банку, що спрямована на скорочення можливих втрат, обумовлених ризиками
Еві Боді, Роберт Мертон	Процес виробки компромісу між вигодами від зменшення ризику і необхідними для цього витратами, а також прийняття рішення про те, які дії слід зробити (включно відмова від будь-яких дій)
Словник термінів	заснована на оцінці ризику цілеспрямована діяльність по реалізації найкращого з можливих засобів зменшення ризиків до рівня, який суспільство вважає прийнятним, при заданих обмеженнях на ресурси і час
Словник бізнес-термінів	-діяльність по скороченню можливих втрат, пов'язаних з ризиком, у тому числі: диверсифікація ризику, маркетингові дослідження, страхування ризику
Глосарій «Форекс»	використання фінансового аналізу і методів торгових операцій з метою зниження і контролю ризиків
Словник фінансових термінів	Контроль вірогідності прояву збитків від інвестицій приватної особи чи компанії
Словник економічних термінів	-діяльність підприємства (фірми), що спрямована на скорочення можливих втрат

*Джерело: складено на основі [7]

Запропонована класифікація ризиків заснована на основних групах процесів, що здійснюються на підприємстві: "Управління документацією", "Відповідальність керівництва", "Управління ресурсами", "Життєвий цикл продукції" та "Моніторинг, аналіз, вимірювання та покращення". Таким чином, ефективність управління ризиками в загальній системі управління визначається ефективністю процесів виявлення, оцінки, моніторингу та контролю ризиків, а також їх здатністю досягати якісних цілей, передбачених у стратегії розвитку організації. Основним питанням у процесі оцінки ризиків

є їх структурування та створення всебічного методу визначення рівня ризику, що впливає на фінансово-господарську діяльність підприємства.



Рисунок 1.4 – Класифікація і зміст ризиків підприємства (за основними групами процесів)

*Джерело: складено на основі [15]

Під час проведення оцінки діяльності підприємства передбачається реєстрація ризиків, тобто скорочення кількості ризиків згідно з принципом "розумної достатності". Цей принцип полягає в обліку найбільш значимих та поширених ризиків при оцінці фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ РИЗИК-ФАКТОРІВ НА ПРИКЛАДІ ДП ДГ «ІСКРА» ІНСТИТУТУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ПІВНІЧНОГО СХОДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ДП ДГ «Іскра» інституту сільського господарства Північного Сходу Національної академії аграрних наук України є визначальною та всесферною науковою установою в даному регіоні, що знаходиться в Сумській області, Роменського району. Йому доручено вирішення широкого спектру проблем, пов'язаних із розвитком сільського господарства, через впровадження та розробку досягнень аграрної науки в сферу виробництва. Дослідне господарство було створено в 2002 році, на даний період часу в.о. керівника підприємства є Шафорост Олександр Анатолійович.

Земля є важливим і невід'ємним ресурсом у галузі сільськогосподарського виробництва та визначає ключову складову ресурсного потенціалу аграрного підприємства, який також включає трудові ресурси, основні та оборотні засоби. У контексті сільського господарства, земельна площа виступає як базовий ресурс, що визначає формування інших ресурсів. Рациональне використання землі є ключовою складовою всієї системи заходів для ефективного управління господарством, і аналіз його використання є необхідною частиною цього процесу. Проаналізуємо землекористування підприємства і результати представимо в таблиці 2.1.

Дані таблиці 2.1 свідчать про те, що загальна земельна площа підприємства в 2022 році по відношенню до 2020 року збільшилась на 4 % що в абсолютному виразі становить 110 га. Рілля підприємства станом на 01.01.2023 року становить 2678 га. За останні три роки загальна площа ріллі збільшилась відповідно на 100 га. Інші угіддя підприємства на кінець 2022

року становить 433 га. В цілому склад та структура земельного фонду підприємства відповідає спеціалізації підприємства.

Таблиця 2.1 - Склад і структура землекористування підприємства

Види угідь	2020р.		2021р.		2022р.		Відхилення (+/-) 2022 від 2020рр.	
	Площа га	%	Площа га	%	Площа га	%	Площа, га	%
Всього с.-г. угідь	3001	100,0	3111	100,0	3111	100,0	110	104,0
в т.ч. – рілля	2578	86,0	2678	86,0	2678	86,0	100	104,0
Інші угіддя	423	14,0	433	14,0	433	14,0	100	103,0

*Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Сучасні умови економічної діяльності, які формуються під впливом процесів глобалізації та розвитку ринкових відносин, вимагають від сільськогосподарських товариств постійного та системного розвитку з метою створення конкурентоздатного аграрного виробництва. Спритно обрана стратегія виробництва, оптимальні обсяги продукції, стабільний та розширений обсяг реалізації продукції сприяють досягненню фінансових цілей всіма учасниками виробничої діяльності.

Таблиця 2.2 - Склад і структура товарної продукції підприємства

Види продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		В середньому за 2022-2020 рр.	
	Виручка тис. грн.	%	Виручка тис. грн.	%	Виручка тис. грн.	%	Виручка тис. грн.	%
Зернові та зернобобові	18033	37,0	18452	77,0	8071	58,0	14852	51,0
Пшениця озима	1949	4,0	9346	39,0	696	5,0	3997	14,0
Кукурудза на зерно	16084	33,0	9106	38,0	7375	53,0	10855	37,0
Соняшник	30705	63,0	5511	23,0	4159	42,0	12225	49,0
Всього по господарству	48738	100,0	23963	100,0	13915	100,0	28872	100,0

*Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Дані таблиці 2.2 свідчать про спеціалізацію підприємства. Так найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції підприємства становлять зернові та зернобобові – 51%. Соняшник відповідно по

підприємству становить 49%, це як раз та культура на якій сьогодні підприємство заробляє гроші. Розмір товарної продукції по зерновим і зернобобовим за останні три роки змінювався з 33% в 2020 році до 77% у 2021 році і 58% становить в 2022 році. Така ситуація є віддзеркаленням тієї що на сьогодні відбувається в Україні. Дуже важко сьогодні реалізовувати зернову продукцію, а зі соняшником значно менші витрати і проблеми з обробіткою і збиранням. Для більшої наглядності структуру товарної продукції представимо у вигляді рисунку.

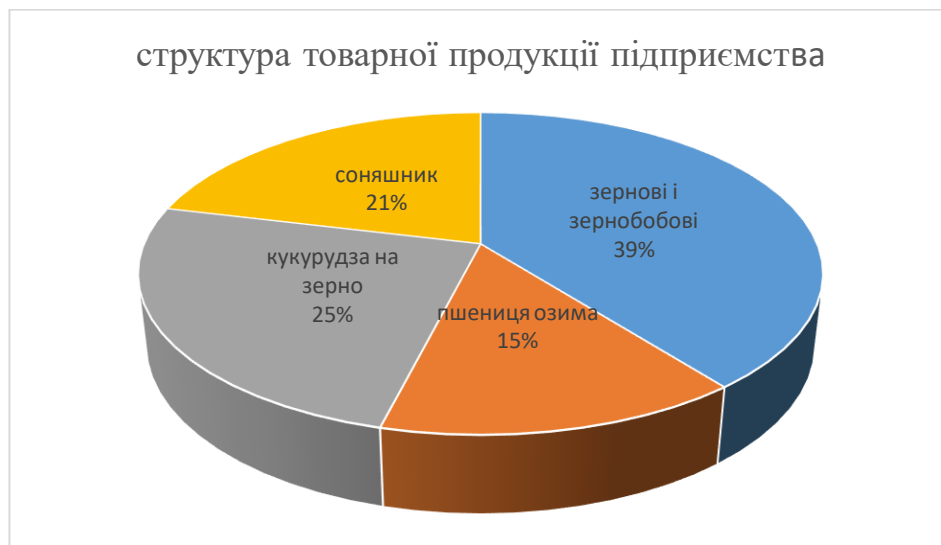


Рисунок 2.1- Структура товарної продукції підприємства

*Джерело: сформовано автором

Забезпеченість необхідною кількістю робочих місць у товаристві, а також якість та раціональне використання цих ресурсів, спільно з високою продуктивністю праці, відіграють ключову роль у підвищенні ефективності функціонування будь-якого підприємства. Таким чином, отримання своєчасної інформації про недоліки у роботі працівників, втрати робочого часу, зниження продуктивності праці, виявлення причин та прийняття заходів для їх усунення має велике значення для успішної діяльності підприємства.

Сучасний працівник може не лише обмінювати свою робочу силу, але й виконувати працю як стратегічну діяльність, спрямовану на створення нової вартості. Вартість праці визначається частиною новоствореної вартості, яка забезпечує відновлення праці. Громадський розвиток трансформує економічні

відносини, а трудові ресурси, які брали участь у виробництві, постійно змінюються за кількісними та якісними характеристиками на різних етапах економічного розвитку. З розвитком економічних відносин суттєво змінюється і якісне сприйняття трудових ресурсів. Тому є зиск проаналізувати їх в наступній таблиці.

Таблиця 2.3 - Динаміка середньооблікової чисельності працівників та ефективність використання робочої сили на підприємстві

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення +/-
1.Середньооблікова чисельність працівників, всього осіб	153	183	165	12
2.Відпрацьовано 1-м робітником днів в сер. по підприємству, днів	264,0	257,0	265,0	1,0
3. Вироблено ВП в спів ставних цінах на 1 роб. тис. грн.	318,5	130,9	84,3	-234,2
4.Середньомісячний фонд оплати праці,. тис. грн.	945,2	1521,1	2102,4	1157,2
5. Середньомісячна заробітна плата 1 робітника по підприємству, грн.	6718,0	8312,0	12742,0	6024,0
6.Середньорічна заробітна плата 1 робітника по підприємству, тис. грн.	80,6	99,7	152,9	72,3

*Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Дані таблиці 2.3 свідчать про те, що підприємство забезпечено трудовими ресурсами в повному обсязі, але в останні три роки діяльності відбуваються наступні зміни. Середньооблікова чисельність працівників в 2022 році по відношенню до 2020 року зменшилась на 12 осіб. Така ситуація на сьогодні пов'язана з війною між Україною та росією, а як слідство люди покидають місцевість, яка постійно знаходиться під обстрілами.

Кількість відпрацьованих одним працівником днів за останні три роки залишаються на одному рівні становлять 264 - 265 робочих днів.

Показник Вироблено ВП в спів ставних цінах на 1 роб. тис. грн. в 2022 році по відношенню до 2020 року значно зменшився, майже в 4 рази. Це пов'язано зі зменшенням обсягів отриманих підприємством валової продукції та зменшенню кількості працюючих. Проте, заробітна плата помісячно, а відповідно і за рік має тенденцію до збільшення. А це і певні труднощі для керівництва підприємства стосовно виплат і відрахувань у відповідні соціальні

фонди. Показник Середньомісячна заробітна плата 1 робітника по підприємству, грн. збільшується в результаті індексації даного показника щонайменше один раз на квартал.

В умовах ринкової економіки, особливо під час поточної кризи, коли попит на товари скорочується на світових ринках, виникає постійна проблема нестачі фінансових ресурсів. Це призводить до ліквідації суб'єктів господарювання та високого рівня фізичного та морального зносу обладнання через відсутність його рівномірного відновлення. У зв'язку з цим стає актуальним питання ефективнішого використання основних засобів підприємства.

Отже, важливо провести аналіз технічного стану транспортних засобів та обладнання, а також визначити найбільш важливі чинники, які впливають на зміну рівня використання основних фондів суб'єктами господарювання. Зазначений аналіз допоможе виявити можливості покращення стану обладнання, зменшення зносу та оптимізації використання ресурсів підприємства.

Таблиця 2.4 – Оцінка показників ефективності використання основних засобів

Показники	Роки			Відхилення, 2022р. від 2020р	
	2020	2021	2022	+;-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	48738	23963	13915	-34823	29,0
Первісна вартість основних засобів, тис. грн.	56292	56215	56215	-77	99,8
Знос основних засобів, тис. грн.	4600	4880	5131	531	115,0
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,45	0,47	0,47	-0,02	104,0
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	2467	2177	1956	-511	79,-
Чистий прибуток (збиток)	941	289	-5722	-4781	x
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	153	183	165	12	108,0
Фондоозброєність, тис. грн./1 прац.	16,12	11,89	11,85	75,0	-4,27
Фондовіддача	19,75	11,0	7,11	-12,64	39,0
Фондомісткість	0,05	0,01	0,14	0,09	2,8 p
Рентабельність використання основних засобів, %	62,8	66,4	52,7	-10,1	84,0

* Джерело: розраховано автором

Дані таблиці 2.4 свідчать про те, що вартість валової продукції в 2022 році по відношенню до 2020 року зменшилась на 80% за рахунок зменшення кількості отриманої продукції та змінах в структурі товарної продукції. Первісна вартість основних фондів підприємства в 2022 році по відношенню до 2020 року залишилась майже не змінною і становить 56215 тис. грн. Така ситуація для підприємства не є втішною оскільки не оновлюються основні засоби підприємства.

Розраховані нами показники ефективності використання основних засобів мають тенденцію до погіршення. При цьому, ефективне використання основних засобів є гарантією підвищення темпів виробництва продукції. Для досягнення оптимального використання виробничих ресурсів і, відповідно, збільшення обсягу виробництва за мінімальних матеріальних витрат, необхідно розробити систему показників. Ця система служитиме основою для створення чіткої програми підвищення конкурентоспроможності та продуктивності праці.

За отриманими висновками можна стверджувати, що наступним етапом дослідження є визначення взаємозалежності параметрів ефективності у формуванні та використанні основних засобів.

Фінансовий результат функціонування підприємства виражається показниками прибутку або збитку. Досягнення прибутку є основною метою будь-якої комерційної діяльності, і його розмір визначає формування власного капіталу, виконання фінансових зобов'язань перед бюджетом, забезпечення фінансування інвестицій та збереження фінансової стабільності підприємства. Прибуток, як ключовий показник ефективності підприємства, виступає також як критерій для визначення рівня виплати дивідендів та є важливим фактором при встановленні рівня заробітної плати та компенсацій для адміністративного персоналу. Цей показник виконує особливу роль серед інших показників виробничої діяльності та є однією з ключових категорій у сфері товарного виробництва. Одночасно прибуток є важливою складовою формою розподілу національного доходу. Таким чином, прибуток відображає відносини, що

виникають під час первинного розподілу національного доходу, його подальшого перерозподілу та остаточного використання [8].

Дані таблиці 2.5 свідчать про те, що ситуація в 2022 році значно погіршилася оскільки підприємство отримало збиток у розмірі 5722 тис. грн.

Таблиця 2.5 - Оцінка основних показників господарської діяльності підприємства, тис. грн

Показники	Роки			Відхилення	
	2020	2021	2022	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	48738	23963	13915	-34823	29,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	42455	20610	16480	-25975	39,0
Валовий прибуток	6283	3353	x	x	x
Валовий збиток	x	x	2565	x	x
Інші операційні доходи	4	751	21	17	5,р
Адміністративні витрати	2989	3090	2864	-125	96,0
Інші операційні витрати	2280	939	314	-1966	14,0
Чистий фінансовий результат: прибуток	1018	75	x	x	x
Чистий фінансовий результат: збиток	x	x	5722	x	x

* Джерело: розраховано автором

На зменшення величини отриманого прибутку повипливали і виручка, яку підприємство отримало і витрати які понесло підприємство на виробництво і реалізацію продукції. Так отримані підприємством витрати в 2023 році більші ніж на 3 млн. грн від отриманої в цьому році підприємством виручки.

Одним з основних способів зниження вартості виробництва продукції є скорочення виробничих витрат та пошук дешевших джерел сировини та матеріалів. При фокусуванні на оптимізації собівартості доцільно також приділити увагу зниженню трудомісткості. Це може бути досягнуто за допомогою впровадження механізації та автоматизації виробництва, використанням передових технологічних інновацій і заміною чи модернізацією застарілого обладнання. Підвищення продуктивності праці може також сприяти зниженню собівартості, і це можна досягти, забезпечуючи належні умови праці, використовуючи матеріальні стимули для працівників, застосовуючи систему бонусів та премій за відповідне виконання

або перевиконання планів, а також поліпшуючи професійні навички та вміння працівників через організацію навчань, семінарів або практичних виїздів.

При своєчасному прийнятті рішень та впровадженні заходів, спрямованих на покращення фінансового стану у довгостроковому плані, підприємство може відновити свій майновий потенціал. Це також дозволить забезпечити стабільне положення на ринку та високу ділову репутацію в умовах інтенсивної конкуренції перед партнерами, власниками, кредиторами, бюджетом і власним персоналом за рахунок створення достойних умов та оплати праці. Таким чином, аналіз фінансового стану підприємства виявляється результатом його функціонування та вказує на перспективи його подальшого розвитку.

2.2 Аналіз та оцінка ризиків по основним показникам діяльності підприємства

Сучасний економічний стан України, крім загальновідомих господарських ризиків, включає в себе також ризики, пов'язані з кризовими явищами, недосконалістю законодавчої бази, нестабільністю соціально-економічного розвитку та непослідовністю політичного курсу держави. Ця ситуація вимагає оцінки національними підприємствами ризиків. Вирішення цієї проблеми стане фундаментом для створення ефективної системи управління ризиками та сприятиме підвищенню рівня управління підприємствами в цілому.

Оцінка ризиків є ключовою частиною загальної системи управління ризиками підприємства. Це процес визначення ступеня ризику шляхом кількісної і якісної оцінки його величини.

Обґрунтувавши теоретично всі ризики, які можуть виникнути на підприємстві або повпливати на його діяльність, сформуємо ризик-фактори зовнішні та внутрішні.

Визначення факторів ризику дозволяє вживати науково обґрунтовані заходи для управління можливими ризиками. У цьому контексті проводиться комплекс маркетингових та моніторингових заходів, спрямованих на оцінку потенційних ризиків у комерційній, фінансовій, виробничій та організаційній діяльності підприємства.(табл.2.6.) До фінансових ризиків відноситься:

- ризики ліквідності
- ризики платоспроможності
- ризики рентабельності
- ризики кредитоспроможності
- ризики втрати ділової активності

Таблиця 2.6 –Перелік внутрішніх та зовнішніх ризик-факторів аграрного підприємства

Види ризик-факторів	Прості ризики
<i>Зовнішні</i>	
Політичні	Війна, закриття кордонів через епідеміологічну ситуацію, страйки
Макроекономічні ризики	Погіршення економічної ситуації у країні може стати загрозою для світової економічної стабільності. Існує ризик зменшення обсягів інвестицій, погіршення платоспроможності населення, коливання цін на топливно-енергетичні ресурси, зміни у транспортних тарифах, зростання вартості сировини та можливе збільшення податків.
Інфляційні	Погіршення купівельної спроможності національної грошової одиниці
Транспортні	Неефективність в транспортній логістиці, невиконання графіку поставок продукції
Законодавчі	Не виконання умов поставок, ризик пошкодження товару , ризик не виконання договорів за вини однієї з сторін
Конкурентного середовища	Зміни в попиті на продукцію, коливання цін завдяки діям конкурентів, збільшення галузевих конкурентів,, запровадження новітніх технологій конкурентами
<i>Внутрішні</i>	
Виробничі	Не стабільність обсягів виробництва продукції
Ризик старіння основних фондів	Використання застарілого обладнання
Трудові	Пов'язані з показниками продуктивності праці, поведінки працівників на виробництві, плинність кадрів,
Інвестиційні	Ризики недотримання вигоди, ризики зниження прибутковості, прямих фінансових втрат, тощо
Ризики зниження прибутковості	Валютні, біржові, банкрутства, селективні, кредитні, процентні

Фінансові	Ризики пов'язані з результатами діяльності підприємства
-----------	---

*Джерело: сформовано автором

Глобалізація економічних процесів, інтенсивна конкуренція та нестабільність політичної ситуації в країні ставлять перед підприємствами постійне завдання пошуку нових способів підвищення їхньої фінансово-господарської ефективності. Лише достовірна та реальна оцінка бізнес-активності може адекватно оцінити оточення, в якому функціонує підприємство, і визначити його можливості. Це дозволяє виявити можливі напрями змін, адаптувати бізнес до цих умов та максимально використовувати вкладені ресурси та потенційні можливості. Важливо відзначити, що поняття "ділова активність" має широкий зміст і охоплює практично всі основні сфери функціонування підприємства.

Таблиця 2.7 – Аналіз показників ділової активності підприємства, тис.грн

Показники	Роки			Відхилення +,-
	2020	2021	2022	
Чистий дохід (виручка) від реалізації	48738	23963	13915	-34823
Власний капітал	98615	58297	52575	-46040
Власний оборотний капітал	17922	18030	19009	1087
Дебіторська заборгованість	3149	9602	11159	8010
Кредиторська заборгованість	5876	18467	24986	19110
Чистий прибуток	1018	75	-5722	-4704
Коефіцієнт оборотності капіталу	2,7	1,3	0,7	2,0
Оборотність дебіторської заборгованості: оборотів	0,1	0,4	0,8	0,7
Період окупності власного капіталу, днів	96,8	777,2	x	x

*Джерело: розрахунок здійснено автором

Дані таблиці 2.7 свідчать про те, що в 2022 році по відношенню до 2020 року виручка від реалізації продукції зменшилась на 34,8 млн. грн. відповідно відбулося зменшення величини власного капіталу підприємства на 46 млн. грн.

При цьому за останні три роки намітилася тенденція до збільшення дебіторської та кредиторської заборгованості. Основними передумовами для ефективного управління дебіторською заборгованістю повинні стати: гарантування неперервного функціонування підприємства; скорочення

обсягів вільних поточних активів і, відповідно, зниження витрат на їх фінансування; прискорення обігу оборотних активів; максимізація прибутку підприємства при збереженні ліквідності; підвищення рівня фінансової стійкості підприємства. За даними підприємства кредиторська заборгованість перевищує дебіторську заборгованість у 8 разів. Для проведення аналізу ризику ліквідності та фінансової стійкості на основі інформації, отриманої з фінансових звітів підприємства, ми розробимо таблицю відносних показників або коефіцієнтів, які відображають якість структури бухгалтерського балансу.

Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства включає в себе вивчення різноманітних аспектів, що впливають на функціонування підприємства та його здатність ефективно управляти виробничими процесами. У ході фінансового аналізу цих показників особливо важливо визначити фактори, що призводять до їх змін, такі як обсяг короткострокових зобов'язань, структура поточних зобов'язань, надійність і платоспроможність кредиторів, напрями використання залучених коштів, структура оборотного капіталу підприємства та тривалість виробничого циклу.

Умовою забезпечення життєздатності та основою для стабільного стану підприємства виступає його фінансова стійкість. Ця стійкість відображає не лише фінансовий стан підприємства, але й рівень наявних фінансових ресурсів, який дозволяє підприємству вільно маневрувати грошовими коштами. Завдяки ефективному їх використанню, підприємство може забезпечити неперервний процес виробництва та реалізації продукції, а також оплату витрат на його розширення і оновлення.

Таблиця 2.8 Оцінка показників фінансової стійкості та ліквідності

Показники	2020	2021	2022	Орієнтовне позитивне значення показника
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2	0,2	0,1	>0,2
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,4	0,3	0,2	≥ 2
Коефіцієнт автономії	0,1	0,04	0,1	>0,5
Коефіцієнт забезпечення власними засобами	0,1	0,1	-0,1	>0,1
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,3	0,3	0,1	>0,5
Коефіцієнт критичної оцінки	0,4	0,4	0,3	>1

*Джерело: розрахунок здійснено автором

Дані таблиці 2.8 свідчать про те, що показники фінансової стійкості та ліквідності є заниженими у порівнянні з нормативними значеннями. А це є слідством відсутності вільних фінансових коштів для здійснення нормальної виробничої і фінансової діяльності. Ліквідність та платоспроможність входять до комплексу показників, які використовуються для оцінки фінансового положення підприємства та визначення можливих ризиків банкрутства.

Основна ідея методики комплексної (бальної) оцінки фінансового стану організації полягає в класифікації підприємств відповідно до рівня фінансового ризику. Іншими словами, будь-яке підприємство може бути віднесено до конкретного класу в залежності від отриманої кількості балів, які визначаються на основі фактичних значень її фінансових коефіцієнтів. Побудуємо таблицю балів для визначення ступеня ризику підприємства за показниками фінансової стійкості та ліквідності.

Таблиця 2.9- Визначення ступеня ризику підприємства за бальною оцінкою у відповідності до значення показників фінансової стійкості та ліквідності

Класи	Бали	Ступінь ризику
Перший	100-97	Абсолютна фінансова стійкість та платоспроможність
Другий	96- 67	Нормальний фінансовий стан
Третій	66-37	Фінансовий стан підприємства, оцінено як середній
Четвертий	36-11	Не стійке фінансове становище
П'ятий	10-0	Кризове фінансове становище

*Джерело: розрахунок здійснено автором

Дана таблиця дасть нам можливість визначити ступінь ризику за показниками ліквідності та фінансової стійкості.

Таблиця 2.10 – Оцінка визначення ступеня ризику підприємства за балами

Показники	2020	2021	2022	Клас	Ступінь ризику
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2	0,2	0,1	2	Нормальний фінансовий стан
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,4	0,3,	0,2	5	Кризове фінансове становище
Коефіцієнт автономії	0,1	,04	0,1	5	Кризове фінансове становище

Коефіцієнт забезпечення власними засобами	0,1	0,1	-0,1	4	Не стійке фінансове становище
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,3	0,3	0,1	4	Не стійке фінансове становище
Коефіцієнт критичної оцінки	0,4	0,4	0,3	4	Не стійке фінансове становище
Загальна оцінка підприємства	<i>Не стійке фінансове становище</i>				

*Джерело: розрахунок здійснено автором

Дані таблиці 2.10 свідчать про те, що підприємство за останні три роки з підприємства з нормальним фінансовим станом перетворилося в підприємство з нестійким фінансовим становищем. Що може призвести до кризового фінансового становища, про це свідчать низькі значення показників ліквідності та забезпечення власними оборотними засобами.

Отже, існує можливість збільшення фінансового ризику та втрати ліквідності. У поточний момент підприємство знаходиться на рівні припустимого ризику, оскільки поточні платежі та надходження свідчать про нормальний рівень ліквідності балансу. Але втрата ліквідності може викликати ризик погіршення взаєморозрахунків з клієнтами та постачальниками. Для визначення ймовірності банкрутства ми застосуємо п'яти факторну модель Альтмана, яка враховує п'ять ключових показників.

Формула за якою можна розрахувати вірогідність банкрутства за моделлю Альтмана має наступний вигляд:

$$Z = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,42X_4 + 0,995X_5, \quad (2.1)$$

де x_1 – відношення власного оборотного капіталу до всього активів;

x_2 – відношення нерозподіленого прибутку до всього активів;

x_3 – відношення прибутку до виплати відсотків до всього активів;

x_4 – відношення власного капіталу до зобов'язань;

x_5 – відношення чистого доходу до всього активів.

Якщо значення розрахованого показника Альтмана має наступні значення:

- $Z < 1,23$ – підприємство є банкрутом;

- $1,23 < Z < 2,89$ – ситуація в якій ситуація з банкрутством не є визначеною;
- $56 Z \geq 2,9$ – організація має стійку і стабільну позицію.

Таблиця 2.11- Розрахунок показника Альтмана за даними підприємства

Показник	2020 р	2022 р
X1	0,08	0,06
X2	0,05	0,19
X3	0,06	0,23
X4	0,07	0,76
X5	2,55	0,61
Z	2,85	1,85

*Джерело: розрахунок здійснено автором

Дані таблиці 2.11 свідчать про те, що у 2020 році підприємство знаходилося в умовах невизначеності стосовно ймовірності банкрутства, оскільки значення показника Z коливалося від 1,23 до 2,89. Проте в 2022 році значення показника Z зменшилося і наближається до критичної межі де вже мова йде не про не визначеність, а реальну можливість банкрутства. Показники рентабельності відображають фінансові результати і продуктивність сільськогосподарського підприємства та є відносними їх характеристиками. Вони визначають дохідність підприємства з різних позицій і групуються відповідно до інтересів учасників ринкового обміну. Ці показники дозволяють оцінювати ефективність використання ресурсів. У фінансовій сфері виділяють такі основні групи: рентабельність підприємства, рентабельність продукції та рентабельність капіталу (активів) підприємства.

Таблиця 2.12 – Аналіз показників рентабельності підприємства по відношенню до реалізації

Показники	Роки			Відхилення (+;-)
	2020	2021	2022	
Рентабельність за валовим прибутком	0,12	0,13	-0,18	-0,06
Рентабельність за операційним прибутком	2,1	1,08	-0,89	-1,21
Рентабельність за чистим прибутком	0,02	0,13	-0,4	-0,38

* Джерело: розраховано автором

Аналіз таблиці 2.12 свідчить про те, що за показником рентабельність продаж теж ситуація не є позитивною для підприємства. На кінець 2022 року підприємство можна вважати потенційним банкрутом. Війна внесла корективи в діяльність підприємства.

Рентабельність активів визначається на рівні підприємств, галузей, регіонів та в цілому в економіці. Цей показник відображає вплив всіх факторів ефективності виробництва, технологічних особливостей та організаційних характеристик підприємства.

Таблиця 2.13 – Аналіз показників рентабельності підприємства по відношенню до активів

Показники	Роки			Відхилення (+;-)
	2020	2021	2022	
Рентабельність активів	0,11	0,21	0,1	-0,01
Термін окупності активів, років	14	8	5	-9
Рентабельність необоротних активів	84,0	73,0	57,6	-26,4
Термін окупності необоротних активів, років	1,1	1,6	1,8	0,7
Рентабельність оборотних активів	7,3	19,2	31,0	23,7
Термін окупності оборотних активів, років	13	10	3	-10
Рентабельність виробничих активів	100,0	54,8	32,0	68,0

* Джерело: розраховано автором

Дані таблиці 2.13 свідчать про те, що показники рентабельності активів дуже низькі і мають тенденцію до зниження. Цей факт є слідством впливу багатьох ризик-факторів на не ефективне ведення підприємством виробничого процесу. Ефективне керівництво процесом формування прибутковості має велике значення для діяльності суб'єкта господарювання в сучасних умовах. Результативність підприємства та його фінансова незалежність нині залежать від ефективності цього процесу. Використання системи визначених показників, дозволить керівникам оперативно виявляти проблеми та недоліки в управлінні формуванням прибутку на підприємстві. Це також дозволить приймати вчасні управлінські рішення стосовно подальшої прибуткової діяльності суб'єкта господарювання.

На нашу думку, саме ці фактори, сприяють зростанню рентабельності активів, вони включають:

1.Виробничо-технічні: провадження досягнень науково-технічного прогресу; підвищення рівня спеціалізації та розвиток кооперування.

2.Організаційно-управлінські: удосконалення систем і методів організації виробництва; поліпшення системи управління працею та виробництвом.

3.Маркетингові:реалізація заходів, спрямованих на вплив на обсяг і характер попиту на товари; здійснення заходів з розширення збуту та збільшення прибутку.

4. Соціально-психологічні: розвиток відносин власності; підвищення зацікавленості працівників у досягненні високих результатів господарсько-фінансової діяльності підприємства.

На підприємстві, існує можливість втрати рентабельності продажів та погіршення фінансового стану підприємства через різноманітні ризики, такі як комерційні ризики. Ці останні можуть включати в себе зростання цін на закупівельну продукцію, збільшення операційних витрат, зниження ринкових цін на продукцію, збільшення конкуренції в галузі, вплив різних форс-мажорних обставин, а також інші організаційні ризики. У зв'язку з кризовою ситуацією у країні, всі ці ризики можуть зазнати посилення.

Для оцінки цих ризиків необхідно провести всебічний аналіз, використовуючи експертні оцінки, результати якого подані у таблиці 2.14. Дана методика, включає значення показника, стосовно імовірності виникнення ризику (V) вага події в залежності від ризик-фактору.

Таблиця 2.14 – Аналіз ризиків підприємства в залежності від імовірності виникнення та ваги ризик-фактору

Ризик фактор	V	Імовірність виникнення, балів
<i>Політичні ризики</i>		
Закриття кордонів	75	подія, скоріше за все виникне
Війна	75	подія, скоріше за все виникне
<i>Економічні</i>		
Зниження платоспроможності	50	встановити вірогідність настання події не можливо

Зниження рентабельності	50	встановити вірогідність настання події не можливо
Зниження фінансової стійкості	50	встановити вірогідність настання події не можливо
<i>Ринкові</i>		
Зміна цін на готову продукцію	75	подія, скоріше за все виникне
Зміна цін на паливо	75	подія, скоріше за все виникне
Зростання цін на сировину	75	подія, скоріше за все виникне
<i>Організаційні</i>		
Невиконання графіків збирання врожаю	50	встановити вірогідність настання події не можливо
Ризик розірвання договору	50	встановити вірогідність настання події не можливо
Порушення умов колективного договору	50	встановити вірогідність настання події не можливо
<i>Комерційні</i>		
Зміни обсягів реалізації продукції	75	подія, скоріше за все виникне
Збільшення адміністративних витрат	75	подія, скоріше за все виникне

*Джерело сформовано автором

Значення V показника відповідає наступній шкалі з відповідними критеріями:

- «0» - подія відсутня;
- «25» - подія, майже завжди не виникає
- «50» - встановити вірогідність настання події не можливо;
- «75» - подія, скоріше за все виникне;
- «100» - подія відбудеться.

Дані таблиці 2.14 свідчать про те, що підприємство, особливо аграрне постійно знаходиться під впливом ризиків або імовірністю виникнення ризиків. На основі проаналізованих в цій таблиці ризик-факторів побудуємо матрицю факторів та рівня їх впливу на виробничу діяльність підприємства.

Таблиця 2.15 - Матриця впливу ризик-факторів на діяльність підприємства

Вірогідність виникнення	Висока	Середня	Мала
Вплив			
Сильний	закриття кордонів, війна	зміна обсягів реалізації, збільшення адміністративних витрат	
Помірний		Зниження платоспроможності, ліквідності, рентабельності	
Слабкий	Зниження обсягів інвестицій, недостатність кредитування	Невиконання графіків поставки	Збільшення податків, неефективна логістика

*Джерело: сформовано автором

Аналізуючи матрицю ризиків, можна зробити висновок, що ключовими небезпеками, які становлять загрозу для успішного функціонування підприємства, є закриття кордонів у зв'язку з війною, платіжні ризики та можливість непогашення контрагентом платежу за відвантажену продукцію.

На основі управління ризиками лежить всебічний аналіз фінансово-економічних, виробничих, технологічних та інших факторів, які можуть впливати на результати діяльності підприємства. Процес управління ризиками на підприємстві ґрунтується на комплексі захисних заходів проти основних форм ризиків, особливо критичних і катастрофічних. Серед них важливі такі заходи, як страхування ризику, вивчення ринку, аналіз клієнтів (включаючи оцінку їхньої платоспроможності), постійний контроль, використання застави, диверсифікація ризиків та вивчення конкурентів. Основні принципи управління ризиками на підприємстві, що нами аналізується включають: своєчасне виявлення ризиків; запобігання мінімізації ризиків та зниження наслідків до прийняттого рівня; управління ключовими ризиками на основі регулярного аналізу та оцінки їх впливу; моніторинг ефективності заходів з управління ризиками; постійне вдосконалення системи внутрішнього

контролю та управління ризиками відповідно до умов діяльності. Учасниками процесу управління ризиками на підприємстві є:

- керівник підприємства;
- заступники: головний бухгалтер, головний агроном, провідні науковці підприємства;
- керівництво внутрішнього контролю підприємства;
- служба внутрішнього аудиту, як мінімум повинна бути – головний бухгалтер.

На підприємстві існує система управління ризиками, яка використовує модель "трьох ліній захисту". Ця модель інтегрована в бізнес-процеси підприємства.

Перша лінія захисту (бізнес-функції) включає операційне керівництво, що несе відповідальність за оцінювання, регулювання та мінімізацію ризиків, а також за забезпечення ефективної системи внутрішнього контролю.

Друга лінія захисту (функції моніторингу) представлена відділами, які гарантують впровадження ефективної практики управління ризиками, внутрішнього контролю, дотримання законодавства та адміністративних правил/внутрішніх регламентів і проводять розслідування фактів шахрайства.

Третя лінія захисту (незалежна функція) виконує незалежний контроль і надає непереджений огляд управлінських рішень та процесів для забезпечення високого стандарту дотримання стандартів та етичних норм. Розглянемо функції учасників в наступній таблиці 2.16. У рамках системи управління ризиками на підприємстві здійснюються спостереження та відслідковуються ризики. Ці спостереження мають декларативний характер ризиків підприємства, їх власників, а також плани та процедури, необхідні для управління цими ризиками. Такий підхід дозволяє всім рівням управління визначати області відповідальності, проводити моніторинг ризиків та розробляти цільові плани реагування. На підприємстві проводиться огляд звіту про ризики, який готують замісники керівника підприємства, принаймні двічі на рік. Разом визначають ступінь схильності та відношення компанії до

ризиків, зокрема тих, що є найбільш ймовірними та матеріально значущими з точки зору можливих втрат.

Таблиця 2.16 - Функції учасників системи управління ризиками на підприємстві

Учасник	Функції
Керівник підприємства	1. Схвалює внутрішні документи підприємства, які регламентують структуру та операції Системи управління ризиками. 2. Розробляє стратегії та плани для розвитку та удосконалення системи управління ризиками. 3. Схвалює бюджетні асигнування на заходи з управління ризиками.
Замісники підприємства	1. Забезпечення вчасного виявлення та оцінки ризиків. 2. Визначення методу реагування на ризики. 3. Своєчасне розроблення та організація виконання заходів з управління ризиками.
Керуючі відділами	1. Ефективне виявлення та зменшення ризиків у в найкоротший термін. 2. Вчасне та повне виконання заходів з управління ризиками.
Керівники внутрішнього контролю	1. Здійснює контроль за виконанням внутрішніх корпоративних стандартів і вимог законодавства. 2. Систематично відстежує ризики через регулярний моніторинг.
Внутрішній аудит	1. Здійснює внутрішню об'єктивну оцінку ефективності Системи управління ризиками. 2. Надає рекомендації для підвищення ефективності та результативності Системи управління ризиками. 3. Повідомляє виконавчі органи управління про стан Системи управління ризиками. 4. Здійснює моніторинг функцій першої та другої лінії захисту.

* Джерело: сформовано автором

Відповідальність за управління ризиками покладена на всіх працівників, які входять до розглянутого ланцюга структурних взаємовідносин. Усвідомлення ризиків підприємства та широка інформованість працівників щодо їх розвитку наочно демонструються і

підтримуються створенням карт ризиків для окремих відділів або для всього підприємства, а також через складання ризик-каталогу компанії.

РОЗДІЛ 3

ТЕОРЕТИЧНЕ ТА ПРАКТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ РИЗИКОВИХ ПОДІЙ ТА РИЗИК – ФАКТОРІВ ДОСЛІДНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Економічне обґрунтування доцільності створення системи моніторингу та управління ризиками

Для аналізу зовнішніх і внутрішніх ризик-факторів ми обрали метод закритого опитування, що передбачає письмове обговорення аспектів виникнення ризику. Основна мета цього методу полягає у синтезі підприємницького рішення та індивідуальних експертних оцінок. Важливою перевагою є можливість обґрунтування експертних думок у письмовій формі, за допомогою анкети.

При створенні анкети для опитування представників бізнесу були застосовані теоретичні концепції класифікації ризиків, які були розглянуті вище в першому розділі роботи. Ризики були аналізовані в двох аспектах: зовнішні і внутрішні. Цей розподіл ризиків дозволив визначити наступні аспекти управління ними:

- ефективність управління внутрішніми ризиковими факторами на підприємствах;
- благоприятність зовнішнього бізнесового оточення для суб'єктів підприємницької діяльності (далі - СПД).

Слід зазначити, що внутрішні ризик-фактори формують обструктивну дію ризиків, а зовнішні ризик-фактори формують оцінку впливу зовнішніх факторів макросередовища на результати функціонування підприємств. Виходячи з вище сказаного пропонуємо для кожного типу ризику визначити ступінь його впливу на очікувані результати діяльності суб'єкта господарювання за такою шкалою:

- 1 - припустимий рівень;

- 2 - критичний рівень;
- 3 - катастрофічний рівень.

Ступінь ризику пропонуємо трактувати як якісну його характеристику.

В анкеті були поставлені такі питання:

- який бізнес є найбільш та найменш стабільним;
- найбільш та найменш впливові ризик-фактори на діяльність підприємства в цілому і на його виробничий потенціал;
- вплив політики

При оцінці ризику важливо визначитись з видом ризику і його впливом на результати діяльності підприємства. До виробничих ризиків необхідно віднести витрати, які несе підприємство використовуючи виробничі ресурси, а саме: трудові, обладнання, технології, земля тощо. Фінансові ризики пов'язані з використанням власних фінансових ресурсів. Інвестиційні ризики пов'язані з використанням залучених інвестиційних ресурсів, як в грошовій формі так і в натуральних одиницях.

Обґрунтуванням необхідності впровадження системи управління ризиками в бізнесі є підтвердження того, що результати функціонування цієї системи суттєво впливають на загальну діяльність компанії. Тому часто виникає потреба в оцінці ефективності впровадженої системи ризик-менеджменту.

Детальний аналіз та вивчення системи дає змогу отримати позитивні соціально-економічні результати в діяльності підприємства.. Одним із методів ефективного вивчення ризикозахищеності є побудова матриці управління. Цей підхід особливий тим, що керується логікою певної послідовності, а саме: діагностика ризикозахищеності; створення карти ризиків і ризик-профілю підприємства; розрахунок ризику та визначення джерел його мінімізації або покриття; визначення показників для здійснення контролю, моніторингу ризику.

Перед початком діагностики потрібно попрацювати з первинною інформацією, яка включає в себе: дані, щодо визначення майбутнього

розвитку підприємства, а саме: показники доходності, грошові потоки та їх розміри, вартість активів підприємства; визначення зовнішніх та внутрішніх меж ризику і загроз, щодо діяльності підприємства; визначення можливих варіантів розвитку подій при настанні ризикової ситуації та побудова матриці переходу від одної ситуації до іншої.

В умовах швидкісного розвитку та модернізації вітчизняної економіки і необхідності “виживання” та забезпечення еволюції в ринкових умовах конкурентного середовища, підприємницька діяльність, для свого функціонування, виявляє потребу вирішення широкого кола завдань, що пов’язані з управлінням всіх видів ресурсів (матеріальні, трудові, фінансові), забезпеченням ефективного та доцільного планування виробництва на основі запитів споживачів, встановленням ділових відносин та інше. Саме за даних умов головним чинником результативності виступає потенціал підприємства.

Як економічна категорія, потенціал підприємства мав свої ступені розвитку, які почалися під час його розгляду на макрорівні, пізніше, з розвитком економічних відносин – на мікрорівні, коли причиною останнього підходу настає саме зростання зацікавленості до сталого розвитку підприємницького сектору.

Потенціал підприємства, яке нами аналізується є специфічним оскільки надає архітектурні послуги. Основними його складовими є програмне та технічне забезпечення, кваліфікована кадри, наявні грошові ресурси.

Побудована таким чином матриця дасть можливість визначити інтенсивність відхилень ризиків та їх вплив на ефективність діяльності підприємства (рис.3.1).

Розглядаючи істотні характеристики процесу управління підприємством, треба розуміти, що система його ризикозахищеності має бути вимірною. Для цього потрібно звернути увагу на певні показники в діяльності підприємства. Детально проаналізувавши літературні джерела можна зазначити, що такими показниками можуть бути: запланована виручка від реалізації послуг, фінансова стійкість, рентабельність; наявні власні та

прирівняні до них оборотні кошти, схильність до ризику. Діагностуючи систему ризикозахищеності підприємства необхідно визначитись з значеннями ризику тобто визначити його величину. З цієї точки зору таким показником може бути втрата власного капіталу.

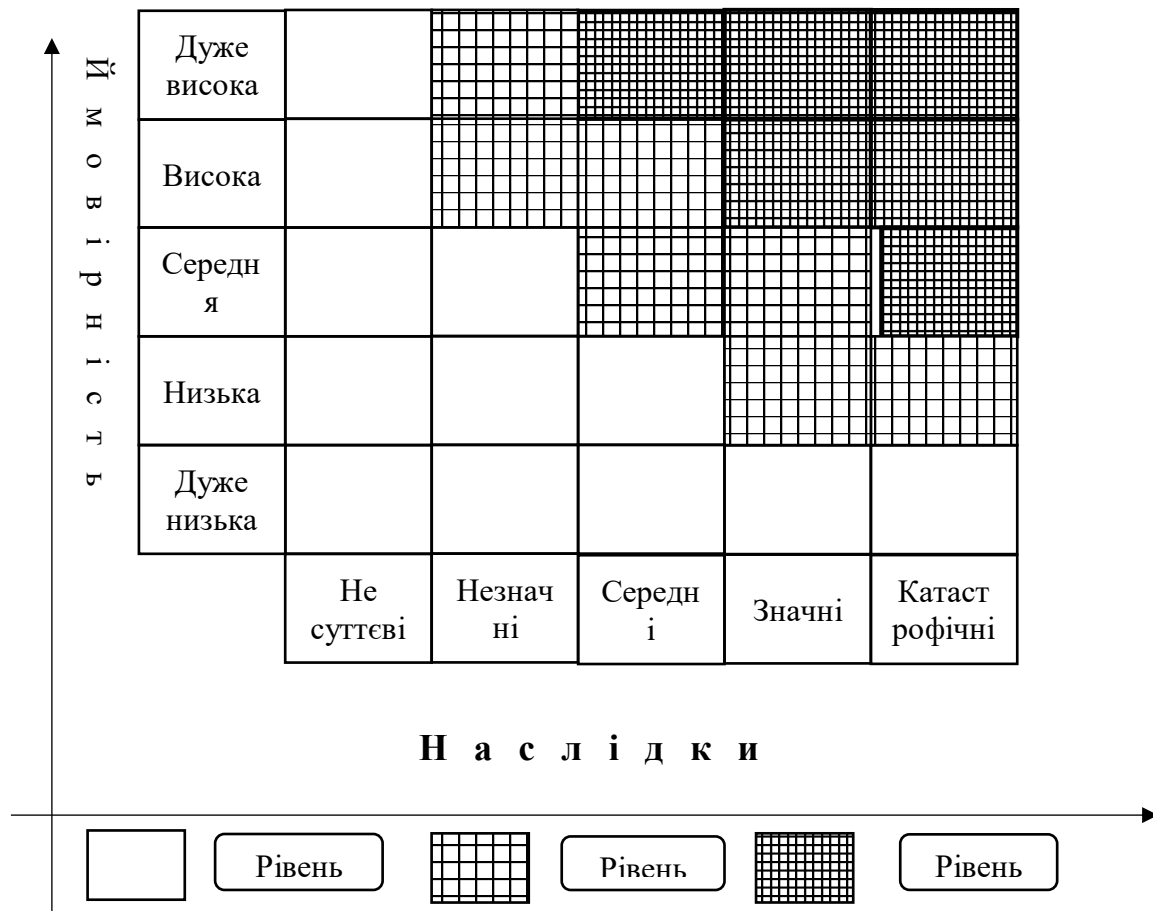


Рисунок 3.1- Матриця ризиків, як основа діагностики ризикозахищеності

*Джерело: побудовано автором самостійно

Шкала втрат може бути визначена так:

- не суттєві – до 5%;
- незначні - 6- 15%;
- середні – 16-25%;
- значні – 26-35%;
- катастрофічні – понад 35%.

При цьому ризик виникає за наявності певної ризикової ситуації. Рівень настання якої, може коливатися в межах: одного разу на три роки; один раз на рік; один – три рази на рік; три – п'ять разів на рік.

Ризик існує завжди і його доцільно було б розраховувати. Оцінка повинна проводитись в два етапи: якісна оцінка та кількісна. Якісна оцінка ризику включає визначення самого терміну ризику, певну класифікацію ризиків, виявлення джерел виникнення ризику.

Під ступенем ризику слід розуміти імовірність його виникнення на певних етапах діяльності підприємства. Ступінь ризику визначається в межах від 0 до 1.

Під величиною ризику слід розуміти фактичні збитки, витрати, націлені на його зменшення, або витрати з відшкодування таких збитків. Розмір ризику можна розрахувати за двома напрямками: як абсолютну величину, що визначається розміром збитків, які понесені підприємством внаслідок непередбачених дій; як відносну величину, яка дасть змогу визначити відношення розміру ризику до загального обсягу витрат на виробництво продукції. В організації праці будь-якого підприємства доводиться порівнювати витрати і результати роботи, застосовуючи при цьому різні показники. Тим більше це необхідно, коли мова йде про покращення діяльності, розширення ринку збуту своєї продукції тощо. Ці показники можна розділити на дві групи:

- оціночні, або вартісні;
- показники витрат виробництва.

Головним і визначальним показником оцінки господарської діяльності в умовах ринку є прибуток, або чиста приведена вигода. Проблема лише в тому, як визначити прибуток або вигоду на вкладений капітал. Підприємство може отримувати прибуток лише тоді, коли всі витрати, понесені на послуги покриті.

Таким чином, можна точно визначити прибутковість підприємства. Витрати, які несе, підприємство, повинні контролюватися для того, щоб в

певний період часу змінити стратегію відносно виробництва. Оскільки підприємства отримують прибуток один раз на рік, то вони потребують додаткового, крім власного, інвестування, що веде до збільшення ризику. Як вже зазначалося, кількісна оцінка ризику базується на трьох методах: аналіз чутливості; аналіз сценаріїв; метод Монте-Карло. Базовими показниками в нашому прикладі є дані річних звітів: інвестиції (або кредити) тис. грн.; виручка від реалізації продукції, тис. грн.; поточні витрати, тис. грн.; результативний показник - чиста приведена вигода.

Для розрахунку цих показників необхідно ввести поняття чистої приведеної вартості. Чиста приведена вартість (NPV) - це поточна вартість майбутніх доходів або вигоди, скоригована на поточну вартість майбутніх витрат. В цьому показнику майбутня вигода, поточні та майбутні витрати приводяться до єдиного розміру (NPV) шляхом їх дисконтування до єдиного моменту часу по одному чиннику дисконту:

$$NPV = \sum [(Z - C_t)/(1+i)^t] \quad (3.1)$$

де Z - повна вигода за рік t

C - повні витрати за рік t;

t - період;

i - ставка дисконту, у %.

Для розрахунку NPV можна використовувати також такі формули:

$$NPV = (Z_1 - C_1)/(1+i)^1 + (Z_2 - C_2)/(1+i)^2 + \dots = \sum (Z_t - C_t)/(1+i)^t \quad (3.2)$$

$$\text{або } NPV = \sum Z_t/(1+i)^t - \sum C_t/(1+i)^t \quad (3.3)$$

Якщо щорічна сума чистого прибутку проекту, що визначається Різницею номінальної суми вигоди та витрат, на протязі року не змінюється, то чисту вартість визначають:

$$NPV = (Z - C) \times [1 - 1/(1+i)^n]/i \quad (3.4)$$

При постійності розміру чистої вигоди на протязі декількох років, формули дещо спрощуються і мають вигляд:

$$NPV = (Z - C)/i$$

$$(3.5)$$

В практиці дуже часто використовують модифіковану формулу для визначення NPV. Для цього зі складу витрат (C) виключають вкладення (K) і формула набуває вигляду:

$$NPV = \sum (Z_t - C_g)/(1+i)^t - K, \quad (3.6)$$

де C_g - залишок витрат.

В цьому випадку чиста приведена вартість визначається як Різниця між сумою приведених ефектів та величиною капітальних вкладів, які приведені до певного періоду часу. На нашу думку, порядок визначення NPV може бути таким: визначення відповідної ставки дисконту; використання ставки дисконту при розрахунках; обчислення значень NPV з .- та + для визначення єдиного значення чистої приведеної вартості.

Якщо сума дисконтованої цінності потоків має позитивне значення, то проект матиме позитивний вплив на результати діяльності підприємства і буде рекомендований для фінансування. В протилежному випадку, коли сумарні дисконтовані витрати перевищують вигоду, то підприємство отримає збитки. Якщо значення $NPV = 0$, то розмір дисконтованих сумарних доходів дорівнює сумі витраченого капіталу. Зміна ставок дисконту в розрахунках чистої приведеної вартості призведе до зміни самого значення NPV при постійних річних номінальних грошових потоках. Ці зміни є результатом впливу різних коефіцієнтів на номінальні потоки вигоди і витрат в різні періоди. Збільшення ставки дисконтування при не змінних щорічних чистих грошових потоках призведе до зменшення NPV, яке при певному значенні ставки дисконту дорівнюватиме нулю, а потім, при подальшому зростанні ставки дисконтування, стане негативною величиною.

Таблиця 3. 1- Базовий варіант ефективності використання інвестицій тис.грн.

Варіанти	Інвестиції	Виручка	Ціна, грн	Витрати	Чиста приведена вигода	Ставка дисконту, %	Коефіцієнт приведення	Дисконтування чистої приведеної вигоди
----------	------------	---------	-----------	---------	------------------------	--------------------	-----------------------	--

2023	562	17712	40	5314	12398	24,0	0,806	9993
2024	562	13187	30	3956	9231	24,0	0,649	5990
2025	562	8856	20	2657	6199	24,0	0,523	3242
NPV=19225								

**Джерело: розраховано автором*

Основні закономірності полягають в тому, що з ростом норми дисконтування значення NPV зменшується, чиста приведена вартість потребує все більших інвестицій, оскільки при збільшенні ставки дисконту поточна вартість надходжень зменшується. Збільшення NPV відбувається при низьких ставках дисконту, вплив росту ставки дисконту в більшій мірі відбивається на грошових потоках. Звідси можемо зробити висновок: якщо значення NPV позитивне, то проект привабливий; якщо значення NPV негативне, то проект відхиляється; якщо значення $NPV = 0$, то інвестор байдужий до проекту.

Таблиця 3.2- Визначення зміни чистої приведеної вигоди, тис.грн

Рок и	Інвестиції	Виручка	Витрати	Чиста приведена вигода	Ставка дисконту	Коефіцієнт приведення	Дисконтування чистої приведеної вигоди
<i>Збільшення інвестицій на 15%</i>							
2023	646	34981	10494	24487	24,0	0,806	19736
2024	646	34981	10494	24487	24,0	0,649	15892
2025	646	34981	10494	24487	24,0	0,523	12807
NPV= 48435							
<i>Зменшення інвестицій на 10%</i>							
2023	506	27692	8308	19384	24,0	0,806	15624
2024	506	27692	8308	19384	24,0	0,649	12580
2025	506	27692	8308	19384	24,0	0,523	10138
NPV= 38342							
<i>Збільшення інвестицій На 10%</i>							
2023	618	33210	9963	23247	24,0	0,806	18737

2024	618	33210	9963	23247	24,0	0,649	15087
2025	618	33210	9963	23247	24,0	0,523	12158
NPV= 45982							
<i>Зменшення витрат на 5%</i>							
2023	562	17712	4428	13284	24,0	0,806	10707
2024	562	13187	3297	9890	24,0	0,649	6419
2025	562	8856	2214	6642	24,0	0,523	3474
NPV= 20600							
<i>Збільшення витрат на 15%</i>							
2023	562	17712	7970	9742	24,0	0,806	7852
2024	562	13187	5934	7253	24,0	0,649	4707
2025	562	8856	3985	4871	24,0	0,523	2548
NPV= 15107							

*Джерело: розраховано автором

Дані таблиці 3.2 свідчать про те, що придбання сучасних програмних продуктів не зважаючи на ситуацію в країні є прибутковим для підприємства, не зважаючи на значний розмір витрат та суму інвестицій. Так розрахований нами показник чистої приведеної вигоди за три роки, а саме 2023, 2024 та 2025 буде становити майже 20 млн. грн. Проте, запропоновані розрахунки в таблиці 3.4 є сталими і теоретично прогнозованими. Але показники які задіяні в таблиці можуть змінюватися, а відповідно будуть змінюватись і значення отриманої підприємством вигоди. Так змодельюємо ситуації, коли: інвестиції будуть збільшуватись та зменшуватись на 10%, витрати збільшуватимуться на 15% і зменшуватимуться на 5%.

Дані таблиці 3.2 свідчать про те, що змінюється і значно чиста приведена вигода по підприємству в залежності від зміни факторів, що впливають на неї. Так збільшення інвестицій на 15% за три роки дасть можливість підприємству збільшити чисту приведену вигоду на майже на 28 млн. грн. Зменшення інвестицій на 10% за три роки зменшить дохід на 10 млн. грн.

В свою чергу зменшення витрат на 5% не вплине збільшення чистої приведеної вигоди по підприємству, але збільшення витрат призведе до зменшення доходів на 5 млн. грн.

Таблиця 3.3 - Аналіз чутливості використання інвестицій на підприємстві

Показники	Зміна, %	Нове	Базове	Зміна до нового	Зміна до базового
1. Інвестиції	+15%	646	562	+84	-84
Інвестиції	-10%	506	562	+56	-56
Інвестиції	+10%	618	562	-56	+56
2. Витрати	-5 %	9939	11927	+1988	-1988
Витрати	+15%	17889	11927	-5962	+5962

*Джерело: розраховано автором

Дані таблиці 3.3 дають можливість змодельовати ситуацію стосовно використання інвестицій підприємством на протязі трьох років. Так збільшення інвестицій на 15% дасть можливість збільшити дохід, а збільшення на 10% зменшить дохід. Така ж ситуація прогнозується і по витратам підприємства.

Основні проблеми при роботі з показником чистої приведеної вартості виникають при обґрунтуванні значення чинника дисконтування, який може змінити варіант рішення. На нашу думку, переваги та недоліки показника чистої приведеної вартості дали змогу розробити такі правила:

1. Не слід приймати рішення, якщо не забезпечується позитив-не значення чистої приведеної вартості
2. В фінансових межах бюджету слід приймати таке рішення, яке має максимальну сумарну приведену цінність.
3. При рівних умовах реалізації проектів, слід вибирати варіант який дає максимальне значення NPV.

Побудуємо базовий варіант розрахунку чистої приведеної вартості для подальшого розрахунку і побудови матриці чутливості. Ця матриця відповідає імовірності впливу чинників на фінансовий результат. На основі даних, встановимо вплив базових показників на рівень NPV.

Для проведення розрахунків встановлюється ставка дисконту на рівні 15%. Ставка дисконту - альтернативна вартість капіталу. Тобто прирівнюється поточна вартість грошей до майбутньої суми капіталу. Існує декілька методик визначення дисконтної ставки, серед них і метод кумулятивного будування.

Ризик країни визначається на основі середньої прибутковості цінних паперів в країні. При цьому необхідно знати, що коефіцієнт приведення застосовується при порівнянні вартісних показників за різні періоди часу. Значення цього коефіцієнту наводиться в спеціальних табл.

3.2 Створення карти ризику та формування ризик-профілю підприємства

Для створення системи моніторингу ризиків необхідно розробити ризик-профіль підприємства, що ґрунтується на оцінці розміру можливих небезпек. Одним із ключових методів формування захисту від ризиків є створення карти ризиків. Створення карт та ризик-профілю є основним інструментом у визначенні стратегії захисту від небезпек.

Суть карти полягає в включенні основних характеристик всіх можливих ризиків і загроз. Значення цієї карти визначається необхідністю розробки майбутнього плану захисту, формування стратегії протидії та розробки додаткових методів протистояння небезпекам.

Цей метод є специфічним засобом підтримки у процесі ухвалення управлінських рішень. Визначення загрозливих факторів спрямоване на виявлення ризику, що спонукає до виникнення події з ризиком, та впровадження необхідних заходів протидії через управлінський відділ. Усі вищезазначені умови є об'єктом формування карти ризику підприємства. Також враховується опис всіх потенційних джерел ризику, сценарії ризикових подій і умови, за яких виявлено конкретний фактор.

Карта ризиків створюється відповідно до принципу світлофора, де різні кольори визначають різні зони ризику:

- Червоний колір позначає фінансові ризики, які можуть призвести до втрати фінансового капіталу підприємства.
- Жовтий колір вказує на зону, де існує потенційна загроза втрати фінансового капіталу підприємства.
- Зелений колір означає область, де ризики втрати фінансового капіталу мають низьку ймовірність.

Створення карти ризиків повинно враховувати схильність підприємства до ризиків та ймовірність їх виникнення при використанні фінансового капіталу. Розроблена карта ризиків підприємства має свої переваги та недоліки, які будуть представлені у таблиці 3.4.

Таблиця 3. 4- Переваги та недоліки в побудові карти ризиків

Переваги	Рівень ризику , ризики	Недоліки
Простота у формуванні		Складність визначення комбінацій ризиків
Конкретність у визначенні витрат і ризиків		Порівняння з межами визначених ризиків
Рівномірний інтервал в оцінці ризиків		Обмеженість варіантів значень ризику

*Джерело: сформовано автором

При розробці карти ризиків для підприємства важливо враховувати момент, пов'язаний з ймовірністю виникнення фактору ризику та момент його появи. Цей аспект напряду залежить від ступеня невизначеності, що служить умовним показником. Таким чином, крім управлінських рішень, необхідно передбачати ймовірність майбутнього впливу ризику при його виникненні. Встановлення цієї залежності дозволяє більш ефективно та економічно вирішувати складні ситуації, в які може потрапити підприємство.

З погляду явища, ризик є джерелом, через яке формуються інші явища, а саме наслідки ризику. Об'єкт ризику охоплює всі діючі джерела, які перебувають під впливом ризику. Глибоке вивчення всіх аспектів та особливостей захищеності від ризиків може принести значний досвід у сфері управління, що буде важливим позитивним фактором у функціонуванні

підприємства. Управління охоплює та впливає на всі аспекти діяльності підприємства, починаючи від якості його об'єктів та завершуючи бізнес-процесами, такими як економічні, технологічні та інші. Отже, створення карти ризиків ґрунтується на принципі єдності. Об'єкти та фактори ризику розглядаються з урахуванням всіх потенційних джерел. При визначенні основних цілей ризику в межах підприємства та розробка структури джерел виникнення, керівництво повинно врахувати і фактори впливу.

Статус ризику підприємства визначає основу для його управління. Запобігання ризикам та ключові етапи структури включають оцінку ризиків і загроз на основі створення матриці ризиків, методи визначення розробки стратегій управління ризиками, усунення проявів ризику, розподіл обов'язків та подій ризику. Групування ризиків для створення конкретних профілів ризиків підприємство визначає відповідно до обґрунтованих вимог. Всі потенційні ризики, що впливають на ключові цілі підприємства, включають можливості та відповідальність за реалізацію ризикових подій.

Для створення профілю ризику рекомендовано розглядати ризики за наступними категоріями: бізнесовий ризик, фінансовий ризик, операційний ризик та синтетичний ризик. Також слід ідентифікувати конкретні ризики, які мають вплив на діяльність об'єкта аналізу тобто підприємство.

Відомості, представлені у таблиці 3.5, свідчать про вплив ризиків на діяльність підприємства, включаючи як зовнішні, так і внутрішні чинники. Найбільший вплив спостерігається у сфері економічних ризиків, які складають 35% від загальної структури ризиків, та технологічних ризиків, які займають 30%, оскільки вони відображають матеріально-технічний аспект діяльності підприємства. Політичні ризики вносять свій внесок на рівні 15%, при цьому важливою складовою цієї групи є корупція та бюрократія в країні. Соціальні ризики складають 20% в структурі загальних ризиків, і найбільший вплив в цьому контексті визначає вік працівника.

Таблиця 3.5– Питома вага ризиків, які впливають на діяльність підприємства

№	Група	Вид	Питома вага, %
---	-------	-----	----------------

1	Політичні		15,0
		Корупція та бюрократія в країні	10,0
		Податкові зміни	5,0
2.	Економічні		35,0
		Безробіття в країні	15,0
		Частота зміни валютних курсів	15,0
		Можливості для економічного зростання	5,0
3.	Соціальні		20,0
		Еміграція	6,0
		Вік працівників	9,0
		Зміни прожиткового рівня	5,0
4.	Технологічні		30,0
		Зміни в програмному забезпеченні підприємства	10,0
		Рівень застосування інновацій	10,0
		Рівень розвитку сучасних технологій	10,0
Всього		x	100,0

*Джерело: сформовано автором на основі даних таблиць розділу 2

Результати створення карти ризиків підприємства та формування профілю ризиків використовуються для кількох цілей: оцінки балансу ризиків (легалізації наслідків), оптимізації стратегій управління відповідно до вказівок щодо запобігання факторам ризиків; та планування витрат, що підтримується системою страхування ризиків. Виявлено, що на діяльність підприємства впливають як зовнішні, так і внутрішні ризики, проте їх джерела, ступінь значимості та оцінка ймовірності виникнення різняться.

Політичні ризики виникають внаслідок тінізації економіки та постійних змін в законодавстві держави. Це призводить до скорочення обсягів наданих послуг і зниження прибутковості підприємства. У цьому випадку ймовірність конкретної шкоди для підприємства є низькою або середньою, але ймовірність виникнення таких ситуацій є високою. Економічні ризики виникають через зниження обсягів виробництва на підприємстві, фінансову нестабільність та регулярні зміни в політичній ситуації в державі. У даному випадку існує велика ймовірність того, що підприємство може зазнати збитків, при цьому ризик визначається як високий так і середній.

Таблиця 3.6– Карта ризиків підприємства

№	Вид ризику	Джерело виникнення	Зміст ризику	Можливий збиток(значимість)	Оцінка ймовірності настання
<i>1.Політичні</i>					
1.	Корупція та бюрократія в країні	тінізація економіки	Зменшення обсягів надання послуг внаслідок макроекономічної ситуації.	низька	висока
2.	Податкові зміни	часті зміни у законодавстві держави	Зниження прибутковості внаслідок змін у податковій політиці.	середня	середня
<i>2.Економічні</i>					
1.	Безробіття в країні	спад виробництва на підприємстві	Невиконання зобов'язань і збиток прибутку.	висока	середня
2.	Частота зміни валютних курсів	нестабільність фінансової системи держави	ризик недоотримання доходів через коливання курсу	висока	середня
3.	Можливості для економічного зростання	зміни політичної та економічної ситуації	ризики втрати доходів від змін ситуації в державі	висока	висока
<i>3.Соціальні</i>					
1.	Еміграція	економічна нерозвиненість регіонів	Недооцінення економічних та інфраструктурних змін в регіоні	середня	висока
2.	Вік працівників	старіння населення	Збиток прибутку в результаті передчасного звільнення працівників.	низька	середня
3.	Зміни прожиткового рівня	нестабільність фінансової системи держави	Збиток прибутку в результаті передчасного звільнення працівників.	низька	середня
<i>4.Технологічні</i>					
1.	Зміни в програмному забезпеченні підприємства	розвиток НТП	недотримання прибутку через використання не сучасних технологій	середня	висока
2.	Рівень застосування інновацій	економічна нерозвиненість регіонів	недостатній рівень конкурентоспроможності через некомпетентність керівництва	середня	висока
3.	Рівень розвитку сучасних технологій	розвиток НТП	Обмежений рівень конкурентоспроможності внаслідок недостатньої кваліфікації топ-менеджменту	середня	висока

*Джерело: сформовано автором за даними попередньої таблиці

Соціальні ризики виникають внаслідок недооцінки економічних і інфраструктурних змін у регіоні, а також втрати прибутку через передчасне звільнення працівників. В такому випадку ймовірність отримання

підприємством збитків низька, але ймовірність їх виникнення висока та середня. Технологічні ризики виникають через недотримання прибутку внаслідок використання застарілих програм та обмеженого рівня конкурентоспроможності через некомпетентність топ-менеджменту. В такому випадку ймовірність отримання підприємством збитків є середньою, але вірогідність їх виникнення висока. З метою запобігання та зменшення ризиків важливо впровадити на підприємстві службу внутрішнього контролю. Ця служба повинна проводити періодичні, щоквартальні перевірки фінансової звітності для виявлення ризиків та їх управління.

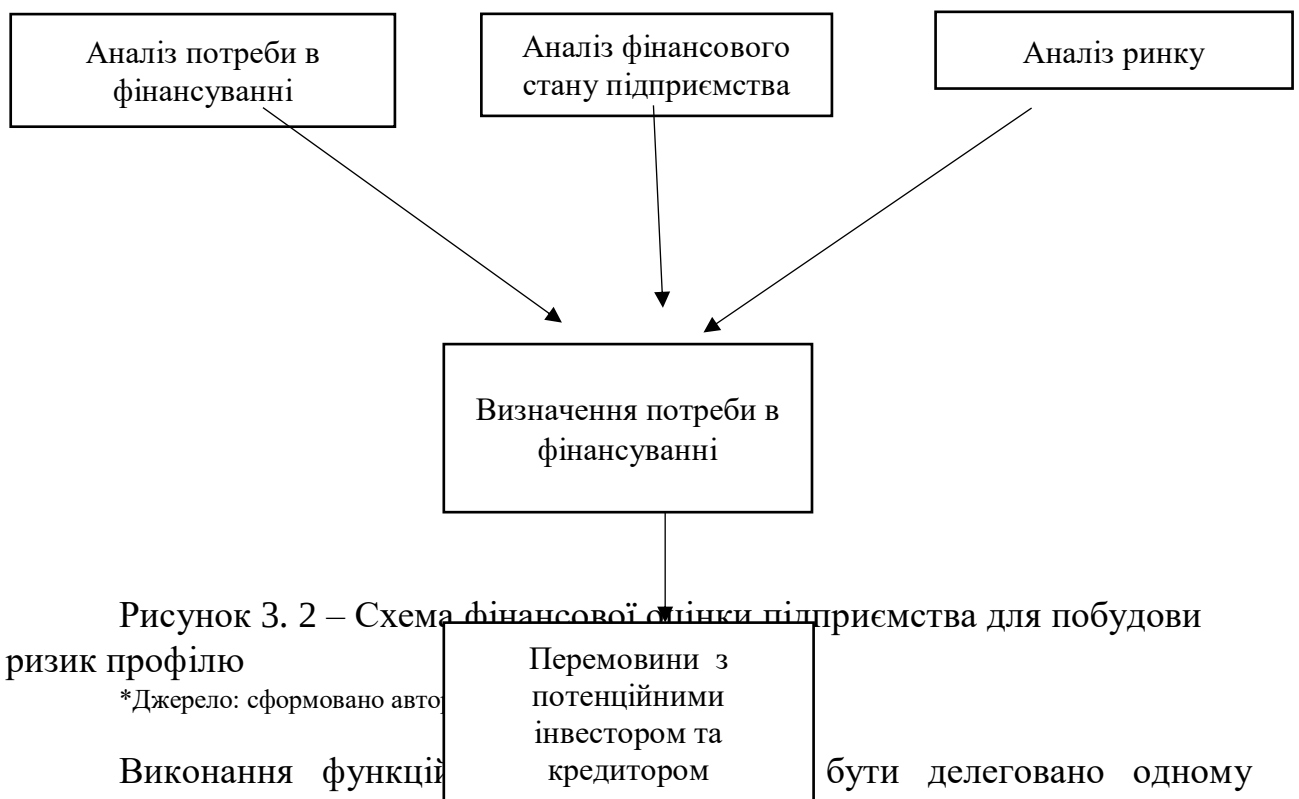


Рисунок 3. 2 – Схема фінансової оцінки підприємства для побудови ризик профілю

*Джерело: сформовано автором

Виконання функцій повинно бути делеговано одному працівникові, який буде відповідати за систему управління ризиками. Це включає якісну оцінку ризиків, кількісну оцінку ризиків за допомогою існуючих методів або розроблених ним самим, а також вивчення ринкової кон'юнктури та прогнозування рівня ризиків у різних ризикових сценаріях для підприємства. Він також буде відповідальний за розробку власної системи управління ризиками.

Таблиця 3.7- Побудова ризик профілю підприємства, пов'язаного зі специфікою його діяльності

Етапи	Зміст	Методи виявлення	Дія співробітника відділу
Перший	Встановлення факторів, що впливають на виникнення ризиків	опитувальні листи, аналіз звітності	Встановлення взаємозв'язків між конкретними категоріями ризиків, що передбачає розробку карти ризиків.
Другий	Ідентифікація ризиків	опитувальні листи, структурні діаграми, побудова карт потоків, пряма інспекція діяльності підприємства	Визначаються ризики, які є характерними для даного підприємства, та інформується керівництво про це.
Третій	Оцінка ризиків якісна	опитувальні листи, аналіз звітності	Оцінка експертів стосовно типів ризиків, які є характерними для даного підприємства.
Четвертий	Оцінка ризиків кількісна	використання методів оцінки ризиків, які дотичні до діяльності підприємства	Встановлюється рівень ймовірності виникнення ризиків та можливих негативних наслідків.
П'ятий	Аналіз ризиків	побудова карт потоків, пряма інспекція діяльності підприємства	Процес, під час якого слід урахувати зміни внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, а також враховувати майбутні плани та впровадження нових продуктів та послуг.
Шостий	Визначання прогностичного фінансового стану	аналіз звітності	встановлюється рівень загрози щодо можливих збитків
Сьомий	Визначення заходів мінімізації ризиків	опитувальні листи, структурні діаграми	Використання програмних рішень, які відповідають за складність та обсяг операцій; забезпечення безперебійного функціонування; застосування засобів захисту інформації щодо перспектив діяльності підприємства.

*Джерело: сформовано автором за даними попередньої таблиці

На першому етапі необхідно визначити події та фактори, які можуть призвести до ризиків, як внутрішніх, так і зовнішніх. Іншими словами, важливо провести аналіз мети діяльності підприємства в перспективі та розглянути його грошові потоки. У цьому контексті виникає необхідність у створенні профілю ризиків підприємства. Для ефективного управління операційним ризиком підприємство повинно реалізовувати такі заходи для його мінімізації як:

- встановлення жорстких критеріїв відбору персоналу та введення додаткових вимог до його кваліфікації та дисциплінованості;
- проведення систематичного навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- встановлення меж доступу до інсайдерської інформації та даних із обмеженим доступом;
- перевірка правомірності та безпомилковості здійснених операцій;
- чітке визначення повноважень та обов'язків окремих структурних підрозділів та працівників у межах підрозділу, регламентування їхніх функцій та обов'язків відповідно до положень про структурні підрозділи та посадових інструкцій;
- забезпечення контролю за виконанням установлених положеннями про структурні підрозділи та посадовими інструкціями повноважень та обов'язків працівників, включаючи впровадження системи внутрішнього контролю та аудиту;
- розробка внутрішніх інструкцій установи, що визначають порядок взаємодії між різними структурними підрозділами у процесі здійснення діяльності, зокрема в умовах, коли установа провадить кілька видів професійної діяльності;
- розробка ефективних процедур вирішення корпоративних та особистих конфліктів, включаючи створення системи корпоративного управління та інші відповідні заходи.

До заходів щодо зменшення впливу правового та репутаційного ризику відносяться:

- чітке визначення повноважень та відповідальності між органами управління, посадовими особами, окремими структурними підрозділами та працівниками установи, визначення їхніх повноважень та обов'язків у відповідних положеннях про структурні підрозділи та посадових інструкціях працівників;
- своєчасне повідомлення структурних підрозділів та працівників установи про зміни в законодавстві та внутрішніх документах установи;
- аналіз скарг та претензій, що надходять стосовно діяльності установи від клієнтів та контрагентів;
- створення стандартних форм договорів та інших документів;
- запобігання порушенням вимог нормативно-правових актів установою, зокрема, шляхом впровадження системи внутрішнього контролю та аудиту та інших заходів.

Зменшення (мінімізація) ризиків, протидія їм та усунення негативних наслідків реалізації ризиків включає такі основні компоненти:

- компенсація ризиків за рахунок внутрішніх ресурсів підприємства;
- використання зовнішнього страхування ризиків.

Механізми зменшення ризиків мають бути обґрунтовані, враховуючи наступні обставини:

- можливість виникнення інших небезпечних фінансових ризиків; можливість компенсації фінансових втрат за рахунок власного капіталу підприємства;
- можливість збереження мінімально допустимого співвідношення дохідність-ризик; наявність надійної інформаційної бази, необхідної для аналізу та оцінки рівня ризиків.

Уникнення ризику передбачає впровадження внутрішніх заходів запобіжного характеру, які повністю виключають конкретний фінансовий ризик. Це може включати відмову від здійснення фінансових операцій з

надмірно високим рівнем ризику. Також можуть застосовуватися заходи, спрямовані на нейтралізацію причин виникнення ризикових ситуацій для уникнення окремих видів ризиків.

Лімітування здійснюється шляхом встановлення відповідних фінансових нормативів (лімітів) з метою фіксації можливих фінансових втрат на рівні, яке є прийнятним для Товариства. Перелік цих нормативів (лімітів) залежить від виду ризику, що обмежується. Створення резервних фондів є основою механізму мінімізації ризиків, який базується на виділенні Товариством частини фінансових ресурсів для запобігання негативним фінансовим наслідкам у тих випадках, коли ризики не пов'язані з діяльністю контрагентів. Основні форми цього напрямку нейтралізації фінансових ризиків включають: формування резервного капіталу підприємства; створення цільових резервних фондів; накопичення нерозподіленого залишку прибутку за звітний період.

ВИСНОВКИ

В умовах сучасної ринкової економіки ризик є неодмінною частиною підприємницької діяльності. З урахуванням економічних і політичних турбулентностей ймовірність виникнення ризикованих ситуацій значно зростає. Основи теорії ризику були внесені Дж. Нейманом та О. Моргенштерном, і завдяки їхнім допомогам сформулювався сучасний концепт теорії ризику. Для пояснення цього концепту був приведений приклад, пов'язаний з лотереєю, де ймовірність настання події має подвійний результат.

У такому контексті успіх українського аграрного сектору в підприємницькій діяльності в значній мірі визначається розумним використанням політики та практики управління ризиками. Детальний та оперативний аналіз впливу ризиків на підприємство в сучасних умовах дозволяє ефективно коригувати стратегію розвитку як галузі в цілому, так і окремих її секторів. Таким чином, розуміння сутності ризику, який може значно впливати на діяльність суб'єкта господарювання у сфері аграрного виробництва, визначає успіх обраної стратегії розвитку.

Розширення підприємницької активності у сфері останніх наукових та технічних досягнень при погіршенні соціально-економічної обстановки, що триває на даний час, призводить до значного зростання невизначеності та посилення її впливу на результати господарської діяльності. Це потребує додаткового розвитку методології теорії управління ризиками [6].

Процес управління ризиками постає як самостійна система, відокремлена від основної діяльності підприємства. Такий підхід може призвести до неефективної оцінки ризиків, що, своєю чергою, може привести до суттєвих збитків чи навіть банкрутства. Для підвищення ефективності управління ризиками необхідно модернізувати систему, інтегруючи її в основні бізнес-процеси та враховувати її результативність під час прийняття управлінських рішень. Аналіз діяльності ДП ДГ «ІСКРА» інституту сільського

господарства північного сходу національної академії аграрних наук України показав наступні результати:

1. Загальна земельна площа підприємства в 2022 році по відношенню до 2020 року збільшилась на 4 % що в абсолютному виразі становить 110 га. Рілля підприємства станом на 01.01.2023 року становить 2678 га. За останні три роки загальна площа ріллі збільшилась відповідно на 100 га. Інші угіддя підприємства на кінець 2022 року становить 433 га. В цілому склад та структура земельного фонду підприємства відповідає спеціалізації підприємства.

2. Найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції підприємства становлять зернові та зернобобові – 51%. Соняшник відповідно по підприємству становить 49%, це як раз та культура на якій сьогодні підприємство заробляє гроші. Розмір товарної продукції по зерновим і зернобобовим за останні три роки змінювався з 33% в 2020 році до 77% у 2021 році і 58% становить в 2022 році. Така ситуація є віддзеркаленням тієї що на сьогодні відбувається в Україні. Дуже важко сьогодні реалізовувати зернову продукцію, а зі соняшником значно менші витрати і проблеми з обробітком і збиранням.

3. Підприємство забезпечено трудовими ресурсами в повному обсязі, але в останні три роки діяльності відбуваються наступні зміни. Середньооблікова чисельність працівників в 2022 році по відношенню до 2020 року зменшилась на 12 осіб. Така ситуація на сьогодні пов'язана з війною між Україною та росією, а як слідство люди покидають місцевість, яка постійно знаходиться під обстрілами. Кількість відпрацьованих одним працівником днів за останні три роки залишаються на одному рівні становлять 264 - 265 робочих днів. Показник Вироблено ВП в спів ставних цінах на 1 роб. тис. грн. в 2022 році по відношенню до 2020 року значно зменшився, майже в 4 рази.

4. Вартість валової продукції в 2022 році по відношенню до 2020 року зменшилась на 80% за рахунок зменшення кількості отриманої продукції та змінах в структурі товарної продукції. Первісна вартість основних фондів

підприємства в 2022 році по відношенню до 2020 року залишилась майже не змінною і становить 56215 тис. грн. Така ситуація для підприємства не є втішною оскільки не оновлюються основні засоби підприємства.

5. В 2022 році по відношенню до 2020 року виручка від реалізації продукції зменшилась на 34,8 млн. грн. відповідно відбулося зменшення величини власного капіталу підприємства на 46 млн. грн. При цьому за останні три роки намітилася тенденція до збільшення дебіторської та кредиторської заборгованості.

6. Показники фінансової стійкості та ліквідності є заниженими у порівнянні з нормативними значеннями. А це є слідством відсутності вільних фінансових коштів для здійснення нормальної виробничої і фінансової діяльності. Ліквідність та платоспроможність входять до комплексу показників, які використовуються для оцінки фінансового положення підприємства та визначення можливих ризиків банкрутства.

7. Підприємство за останні три роки з підприємства з нормальним фінансовим станом перетворилося в підприємство з нестійким фінансовим становищем. Що може призвести до кризового фінансового становища.

8. У 2020 році підприємство знаходилося в умовах невизначеності стосовно ймовірності банкрутства, оскільки значення показника Z коливалося від 1,23 до 2,89. Проте в 2022 році значення показника Z зменшилося і наближається до критичної межі де вже мова йде не про невизначеність, а реальну можливість банкрутства. Показники рентабельності відображають фінансові результати і продуктивність сільськогосподарського підприємства та є відносними їх характеристиками.

9. Ключовими небезпеками, які становлять загрозу для успішного функціонування підприємства, є закриття кордонів у зв'язку з війною, платіжні ризики та можливість непогашення контрагентом платежу за відвантажену продукцію.

При створенні карти ризиків підприємству, потрібно звернути увагу на важливий момент, а саме ймовірність при котрій настає та виникає фактор

ризик. Він є безпосередньо залежним від умовного показника невизначеності, тому коли виникає ризик окрім дій пов'язаних з управлінськими рішеннями потрібно прогнозувати ступінь майбутнього впливу ризику. Якщо цю залежність визначити то це допоможе більш ефективніше та з меншими витратами вийти зі складної ситуації в якій може опинитися підприємство.

Тому побудова карти ризику базується на єдності. Об'єкти та фактори ризику аналізуються з урахуванням усіх можливих джерел. Визначити основні цілі ризику всередині підприємства та розробити структуру джерела виникнення, фактори, які може виявити вище керівництво.

Побудована карта ризиків підприємства дає платформу для створення ризик профілю. Для цього на підприємстві створюється служба, або надаються специфічні права робітнику економічної служби підприємства для моніторингу ризику та управління ним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М. Аналіз моделювання і управління ризиком (в схемах та прикладах) : навч. Посібник. Львів : Новий світ-2000, 2017. 240 с.
2. Бабайлов В. К., Курденко О. В. Від ризик-менеджменту до ризикоекономіки. Економіка та суспільство. 2022. № 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2061/1989> (дата звернення: 15.11.2023).
3. Дуднєва Ю.Е., Антипцева О.Ю., Обиденнова Т.С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. *Економіка і суспільство*. Випуск 20. 2019. С.229-236
4. Види ризиків у сучасному бізнесі: веб-сайт. URL: https://msn.khmnu.edu.ua/pluginfile.php/548446/mod_resource/content/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%202.pdf (дата звернення 16.11. 2023).
5. Види ризику та його джерела. Об'єкт дослідження: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/28865/> (дата звернення: 16.11.2023)
6. Воронко Р. М. Оцінка та контроль бізнес-ризиків суб'єктів господарювання споживчої кооперації України. Вісник НУ «Львівська політехніка». *Серія : Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку*. 2017. № 862. С. 40-48
7. Великанова М.В. Управління ризиком та його стадії: економіко-правовий аналіз. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 12. С. 20–24.
8. Гавриш О.А., Кавун В.А. Критичний аналіз нормативних засад управління проектними ризиками. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. № 14. С. 216–222
9. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси, 2019. 278 с

10. Давидова О.Ю. Ключові фактори управління ризиками на підприємствах ресторанного господарства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 25(1). С. 128–132.

11. Затара А.М. Розробка системи моніторингу ризикових подій. *Технології XXI сторіччя : Збірник тез за матер. міжнар. наук.- практ. конф.*, Сумы, Одесса. 2023. С.309

12. Занора В.О., Войтко С.В. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень: монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського ; Політехніка, 2017. 224 с

13. Затара А.М. Методи визначення ризик-факторів. *Технології XXI сторіччя : Збірник тез за матер. міжнар. наук.- практ. конф.*, Сумы, Одесса. 2023. С. 308

14. Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій : [навч. посіб.]. К.: Центр учбової літератури, 2017. 344 с.

15. Кравченко В.А. Стан управління підприємницькими ризиками: українська специфіка. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. № 3.с. 18 – 27.

16. Кузьмін О. Є. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. Посібник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2018. 212 с.

17. Лук'янова В. В. Економічний ризик: навч. Посібник. Київ : Академвидав, 2017. 464 с.

18. Методи кількісної оцінки підприємницьких ризиків. Переваги й недоліки основних методів кількісного оцінювання підприємницьких ризиків. URL: https://studopedia.com.ua/1_221506_metodikilkisnoi-otsinki-pidpriemnitskih-rizikiv-perevagi-y-nedoliki-osnovnih-metodiv-kilkisnogo (дата звернення: 23.11.2023).

19. Мартинова Л. В., Нестеренко С.А. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління ризиками господарської діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Сер. Економічні науки. 2018. № 1 (36). С. 245-254.

20. Ризик в діяльності підприємства та управління ним: веб-сайт. URL: <http://moodle.nati.org.ua/mod/book/view.php?id=16204&chapterid=6784> (дата звернення 22.11.2023).

21. Сірік І. П. Методичні підходи до обґрунтування управлінських рішень. Ефективна економіка URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=623>. (дата звернення 23.11.2023)

22. Семенова К.Д., Тарасова К.І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання: монографія. Одеса: Гуляєва В.М., 2017. 234 с

23. Семенова С. М. Класифікація ризиків: систематизований підхід з метою управління. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4. Том 2. С. 42-51.

24. Семенова К.Д., Тарасова К.І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання: Монографія. Одеса : ФОП Гуляєва В.М., 2017. 234 с.

25. Ткаченко В.А., Холод Б.І., Ковальчук К.Ф., Вітлінський В.В. Перспективи економіко-математичного моделювання в цифровій економіці. *Сімдесят треті економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції, Львів. 2023*. С. 39–44.

26. Швець Ю.О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. № 17. Ч. 2. С. 131–135.

27. Черчик Л. М. Система ризик-менеджменту підприємства: сутність та складові. Економічний форум. 2017. №1. С. 178–184. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2017_1_28.

28. Kutsenko D.M. Orienteers of strategic management of financial and economic security of enterprises: interests, challenges, risks. *Вісник Черкаського університету. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 50–58.

29. Dembo R., Freeman A. The rules of risk. 2004. 527 p.

30. Slobodianyuk S., Parkhomenko P., Demenev O., Tkach, I. Концептуальні підходи до формування критеріїв оцінювання ефективності системи внутрішнього контролю в Міністерстві оборони України. *Journal of Scientific Papers “Social Development and Security”*, 11 (3), 2021. С. 162–178.

31. Drew S., Kendrick T. Risk management: The five pillars of corporate governance. *Journal of general management*. Oxford. 2005. Vol. 31. №2. P. 19-36.

32. Frenkel M., Hommel U., Rudolf M. Risk Management: Challenge and Opportunity, 2nd revised and enlarged ed. Heidelberg: Springer, 2005. 838 p.

33. Hopkin P. Fundamentals of Risk Management. Kogan Page, 2010