

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

на тему:

«УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ»

(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: студент II курсу,
групи ДМП-МС23мг+МС23(2)мг
спеціальності: 076 «Підприємництво та торгівля»
(ОП «Митна справа»)

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

_____/Костянтин ВІЛЬХІВСЬКИЙ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник _____/Світлана ШЕПЕЛЕНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент _____/Олена КІР'ЯН
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри _____/Вікторія ЧОБИТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Нормоконтроль _____/Марина ГНЄЗДІЛОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК _____/Ірина БЛУДОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2024 рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
Освітньо-професійна програма «Митна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
Вікторія ЧОБИТОК

(підпис)

«14» жовтня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
другого (магістерського) рівня вищої освіти

здобувачу ВІЛЬХІВСЬКОМУ Костянтину

1. Тема: «Управління ризиками на підприємствах» затверджена наказом по навчально-науковому інституту № 4801-5/3704 від «21» листопада 2024 р.
2. Термін здачі закінченої роботи: «25» листопада 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Митний кодекс України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, національні стандарти України, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані.
4. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити): теоретичні аспекти управління ризиками на підприємствах, аналіз управління ризиками на ФОП «МУРАТОВ», удосконалення системи управління ризиками на ФОП «МУРАТОВ».
5. Перелік графічного матеріалу (презентаційний матеріал):

6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	
	не передбачено			

7. Дата видачі завдання: «14» жовтня 2024 р.

Керівник:

_____ Світлана ШЕПЕЛЕНКО
(підпис)

Завдання прийняв до виконання:

_____ Костянтин ВІЛЬХІВСЬКИЙ
(підпис)

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)**

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Систематизація матеріалів про діяльність об'єкту дослідження	14.10.2024 р.	
2	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого розділу роботи	21.10.2024 р.	
3	Аналіз діяльності об'єкту дослідження, написання другого розділу	28.10.2024 р.	
4	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	11.11.2024 р.	
5	Завершення вступу та висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	18.11.2024 р.	
6	Перевірка на антиплагіат	21.11.2024 р.	
7	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедрі	25.11.2024 р.	

Здобувач:

_____ Костянтин ВІЛЬХІВСЬКИЙ
(підпис)

Нормоконтроль:

_____ Марина ГНЄЗДІЛОВА
(підпис)

АННОТАЦІЯ

Управління ризиками на підприємствах

Магістерська кваліфікаційна робота за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля». – ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія». – Харків, 2024.

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена теоретичному обґрунтуванню та практичним аспектам управління ризиками на підприємствах у сучасних умовах господарювання. Розглянуто сутність, класифікацію та джерела виникнення ризиків, а також методи їхньої ідентифікації, оцінювання та мінімізації. Особливу увагу приділено розробці стратегій управління ризиками для підвищення стійкості підприємств до зовнішніх та внутрішніх загроз. Визначено роль управління ризиками у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, ефективності його функціонування та зменшенні негативного впливу непередбачуваних подій.

Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення системи управління ризиками на підприємствах різного профілю, спрямованої на підвищення їхньої адаптивності, зниження втрат та підвищення економічної ефективності.

Ключові слова: управління ризиками, підприємство, ефективність, стратегія, мінімізація втрат.

ANNOTATION

Risk Management in Enterprises

Master's qualification work in the specialty 076 "Entrepreneurship and Trade." – Vilkhivskiy Kostiantyn, Educational and Research Institute "Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy." – Kharkiv, 2024.

The master's qualification work is devoted to the theoretical substantiation and practical aspects of risk management in enterprises under modern economic conditions. The essence, classification, and sources of risks are examined, as well as methods for their identification, assessment, and mitigation. Special attention is paid to developing risk management strategies to enhance the resilience of enterprises to internal and external threats. The role of risk management in ensuring the competitiveness of enterprises, improving their operational efficiency, and minimizing the negative impact of unforeseen events is highlighted.

The results of the study can be used to improve risk management systems in enterprises of various profiles, focusing on enhancing adaptability, reducing losses, and increasing economic efficiency.

Keywords: risk management, enterprise, efficiency, strategy, loss minimization.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	9
1.1. Історичне підґрунтя формування поняття ризику	9
1.2. Класифікація ризиків на підприємстві	14
1.3. Методи управління ризиками на підприємствах	22
ВИСНОВКИ ДО 1 РОЗДІЛУ	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РИЗКАМИ НА ФОП «МУРАТОВ»	31
2.1. Характеристика діяльності ФОП «МУРАТОВ»	31
2.2. Аналіз фінансового стану ФОП «МУРАТОВ»	34
2.3. Оцінка існуючої системи управління ризиками на ФОП «МУРАТОВ»	39
ВИСНОВКИ ДО 2 РОЗДІЛУ	48
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	49
3.1. Рекомендації щодо удосконалення управління ризиками ФОП «МУРАТОВ»	49
3.2. Стратегія управління ризиками ФОП «МУРАТОВ»	58
3.3. Формування внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків на підприємствах	64
ВИСНОВКИ ДО 3 РОЗДІЛУ	74
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79

ВСТУП

Система ринкових відносин об'єктивно зумовлює існування ризику в усіх сферах господарської діяльності. Ринкове середовище вносить в діяльність підприємств елементи невизначеності і поширює «асортимент» ризикових ситуацій, які виникають при конкретних умовах та обставинах. Ризикові ситуації створюють умови для існування і реалізації економічного ризику, з яким в процесі своєї діяльності стикаються майже всі підприємства.

Відсутність повної інформації, існування протилежних тенденцій, елементи випадковості та інші нові економічні умови господарювання зумовлюють складність прогнозування процесу управління, оскільки більшість управлінських рішень підприємства приймаються в умовах невизначеності та економічного ризику. Це свідчить про актуальність даної теми дослідження.

Для виживання в цих складних умовах підприємствам необхідно приймати нетрадиційні та сміливі рішення, що також підвищує ступінь економічного ризику. У таких обставинах підприємствам потрібно не уникати ризику, а вміти правильно оцінювати його ступінь і безпосередньо управляти ним з метою обмеження.

Підприємствам необхідно своєчасно враховувати чинники ризику при прийнятті управлінських рішень; організовувати процес управління ризиковою ситуацією кваліфіковано, спрямованого на адаптацію діяльності підприємства до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Стратегія управління ризиковою ситуацією залежить від специфічних ризиків, які можуть виникати в процесі діяльності підприємства, можливості правильно оцінити конкретну ризикову ситуацію, знайти оптимальний варіант виходу з неї, враховуючи наявні у підприємства ресурси.

Управління ризиками – це невід'ємна складова успішної діяльності будь-якого підприємства, незалежно від його розміру та сфери діяльності. Сучасний бізнес-світ характеризується високим ступенем невизначеності та мінливості,

що створює безліч потенційних загроз для підприємств. Тому ефективне управління ризиками стає стратегічно важливим завданням для забезпечення стабільності та довгострокового розвитку бізнесу.

Управління ризиками передбачає комплекс заходів, спрямованих на ідентифікацію, оцінку, мінімізацію та моніторинг потенційних загроз, які можуть негативно вплинути на досягнення цілей підприємства. Це дозволяє підприємствам не тільки уникнути небажаних наслідків, але й перетворити потенційні загрози на можливості для розвитку. Впровадження системи управління ризиками сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його фінансової стійкості та підвищенню довіри інвесторів і партнерів.

Основна мета управління ризиками – їх мінімізація з метою уникнення або часткового зменшення можливих фінансових втрат від дії ризиків.

Метою дипломної роботи є розробка та наукове обґрунтування методичних основ, щодо підходів до управління ризиком на підприємстві, а також аналіз ризику конкретного підприємства за допомогою певних показників. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Обґрунтувати історичне підґрунтя формування поняття ризику
2. Ознайомитися з класифікацією ризиків на підприємстві.
3. Визначити методи управління ризиками на підприємствах
4. Охарактеризувати діяльність підприємства.
5. Визначити фінансовий стан підприємства за допомогою аналізу його фінансових результатів.
6. Провести оцінку існуючої системи управління ризиками на ФОП «МУРАТОВ»
7. Обґрунтувати удосконалення системи управління фінансовими ризиками на промислових підприємствах.
8. Визначити вплив ризиків на формування конкурентної стратегії підприємства ФОП «МУРАТОВ».

9. Сформувати внутрішні механізми нейтралізації ризиків на підприємствах

Об'єктом дипломної роботи є процес управління ризиками на підприємстві. Предметом дослідження є теоретичні та прикладні положення управління ризиками на підприємстві ФОП «МУРАТОВ».

При написанні роботи використовувалися такі методи дослідження: загальнонаукові – методи порівняння, узагальнення, аналізу, синтезу, а також спеціальнонаукові – математичні методи, статистичні методи, методи моделювання та прогнозування.

Наукова новизна дослідження полягатиме у:

- Глибокому аналізу існуючих систем управління ризиками на малих підприємствах, зокрема ФОП "Муратов", з урахуванням специфіки їх діяльності.
- Розробці комплексної моделі управління ризиками, адаптованої до потреб малого бізнесу та враховуючої сучасні тенденції розвитку ринку.
- Обґрунтуванні оптимальних методів ідентифікації, оцінки та управління ризиками для малих підприємств.
- Проведенні емпіричного дослідження на прикладі ФОП "Муратов" з метою перевірки ефективності розробленої моделі.
- Формулюванні конкретних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ризиками на підприємствах подібного типу.

Практична значущість роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані для:

- Підвищення ефективності діяльності малих підприємств шляхом зниження рівня невизначеності та мінімізації негативних наслідків ризикових подій.
- Покращення фінансової стійкості підприємств завдяки своєчасному виявленню та нейтралізації фінансових ризиків.
- Збільшення конкурентоспроможності підприємств на ринку завдяки впровадженню ефективних систем управління ризиками.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Історичне підґрунтя формування поняття ризику

Термін "ризик" походить від грецьких слів "ridsikon" і "ridsa", які означають "скеля". Це слово використовувалося в Південній Америці для позначення небезпеки на морі. В українській мові "ризик" означає можливість небезпеки, сміливий вчинок або дія з надією на успіх. Проте сучасні словники не завжди включають це визначення.

Володимир Даль у своєму словнику трактує ризик як дію на удачу або підпадання під випадковість. Ця концепція переплітається з філософською категорією необхідності, що означає, що річ або явище можуть мати різні форми або не існувати взагалі.

Теорія Френка Найта визначає ризик як результат діяльності, який можна виміряти методами теорії ймовірностей. Якщо результат не можна передбачити, то це вже невизначеність. Таким чином, ризик пов'язаний з невизначеністю, яка може бути джерелом прибутку та оцінюватися за допомогою ймовірнісних розрахунків.

До початку 18 століття ризик оцінювався за допомогою теорії ймовірностей. З часом закон великих чисел і статистичні процедури стали основою для розуміння ризику. У 20 столітті ризик був визнаний невід'ємною частиною підприємницької діяльності, і почалися перші дослідження у сфері прогнозування, аналізу та управління ризиками.

В середині 1990-х років в Україні доктор економічних наук В.В. Вітлінський розробив концепцію теорії ризику та ввів поняття "ризикологія". Його дослідження стали основою для подальшого розвитку науки про ризик в Україні.

Українське законодавство не має чіткого визначення ризику, окрім деяких специфічних контекстів. Закон України "Про об'єкти підвищеної небезпеки" визначає ризик як ступінь імовірності настання негативної події за певних обставин.

Аналіз сучасної економічної літератури з питань ризику показує, що серед дослідників немає єдиної думки щодо визначення поняття ризику (табл. 1.1). Переважна більшість науковців розглядають ризик як ймовірність негативного результату діяльності.

Таблиця 1.1

Аналіз сутності поняття «ризик»

Джерело	Визначення
Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві [15]	Ризик - ситуація, коли мають місце невизначеність, конфлікт, наявна багатоваріантність, і коли одночасно не всі альтернативні варіанти однаковою мірою сприятливі. Автори зазначають, що ризик присутній і є складовим елементом будь-якої управлінської діяльності (менеджменту)
Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання [20]	Ризик - діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якого є можливість якісно і кількісно оцінити ймовірність досягнення передбаченого результату, невдачі, відхилення від мети
Загородній А.Г., Вознюк Г. Л. Фінансово- економічний словник [28]	Ризик - усвідомлення можливості небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, майна, грошей у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності, несприятливими обставинами
Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій [30]	Автор визначає "ризик" через призму його можливих сутнісних характеристик: можливість відхилення від передбачуваної мети, заради якої здійснюється вибрана альтернатива; ймовірність досягнення бажаного результату; відсутність впевненості в досягненні поставленої мети; можливість матеріальних, моральних та інших втрат, пов'язаних з вибраною в умовах невизначеності, альтернативою
Ілляшенко С.М. Економічний ризик [31]	Ризик у загальному випадку слід розглядати як можливість або загрозу відхилення результатів конкретних рішень або дій від очікуваних
Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту [32]	Ризик - це ймовірність виникнення втрат, недоотримання прибутків, небажаного розвитку середовища функціонування, відхилення від установлених цілей

Продовження табл. 1.1

Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик [40]	Ризик - об'єктивно-суб'єктивна категорія, пов'язана з подоланням невизначеності, випадковості, конфліктності в ситуації неминучого вибору, що відображає ступінь досягнення суб'єктом очікуваного результату
Машина Н.І. Економічний ризик та методи його вимірювання [49]	Ризик - імовірність втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів чи появи додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності
Сахарцева І.І., Шляга О.В. Ризики економічної діагностики підприємства [54]	Ризик - об'єктивна реальність, яку необхідно враховувати під час планування діяльності в майбутньому
Старостіна А. О., Кравченко А. А. Ризик-менеджмент: теорія та практика [55]	Автори трактують ризик як комбінацію трьох елементів: подія, пов'язана з діяльністю підприємства і яка впливає на нього, імовірність цієї події, наслідки, що унеможливають досягнення запланованих цілей і в остаточному підсумку позначаються на доходах підприємства
А.В. Шегда, М.В. Голованенко Ризики в підприємстві: оцінювання та управління [63]	Ризик в економічному розумінні передбачає втрати (збитки), імовірність котрих пов'язана з наявністю невизначеності (браку або недостовірністю інформації), а також зиск і прибуток, отримати які можливо лише завдяки діям, пов'язаним з ризиком

Проведений аналіз показав, що на сьогоднішній день не існує однозначного розуміння сутності ризику. Це пов'язано як з багатоаспектністю цієї дефініції, так і з недостатньою увагою до неї в реальній економічній практиці та управлінській діяльності протягом тривалого періоду часу.

На основі аналізу поняття ризику можна надати власне визначення ризику: ризик - це суттєва умова здійснення дії (заходу) з імовірнісними несприятливими наслідками, що виражається в можливості отримання негативного або небажаного результату.

Можливість ризикувати закріплена в Законі України «Про підприємництво». У цьому документі зазначено, що підприємництво - це самостійна ініціатива, систематична, на власний ризик діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг та заняття торгівлею з метою отримання прибутку [2].

Таким чином, підприємницький ризик може забезпечити підприємству збільшення або зменшення прибутку чи доходу. Збільшення прибутку завжди пов'язане з більш високим ризиком невдачі. Перед підприємцями стоять два основні варіанти:

- 1) або йти на ризик і отримувати високі прибутки;
- 2) інвестувати в менш ризиковані бізнеси з відносно меншим прибутком і, відповідно, доходом. У цьому випадку, втрачаючи певну його частину, компанія забезпечує собі більш стабільне фінансове становище.

Звичайно, вищесказане не заперечує того факту, що у випадку невдалої ризикованої діяльності компанія зазнає збитків, а негативний вплив ризику на прибутковість підприємств може бути значним.

Виникає питання, чому і коли збільшення ризику призводить до збільшення доходу. При здійсненні ризикованих операцій доходи можуть зростати, оскільки підприємець діє, йдучи на ризик. При цьому результат таких дій може бути як позитивним (компанія отримує прибуток), так і негативним (компанія зазнає збитків). Не ризикувати - означає не братися за справу. Єдиний результат відмови від ризику - це втрата прибутку. Тому, чим частіше підприємець ризикує, тим вища ймовірність отримання більшого прибутку. Однак, щоб уникнути негативних наслідків, підприємці повинні налагодити ефективну систему управління ризиками, детально аналізувати виробничі та бізнес-процеси, прораховувати варіанти використання виробничих ресурсів, вживати заходів для запобігання збиткам тощо. У такому випадку ризик, який бере на себе компанія, є виправданим і може забезпечити підприємству високий прибуток.

Таким чином, можуть існувати різні співвідношення між прибутком і ризиком, варіанти яких наведені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Варіанти можливого співвідношення прибутку і ризику

Точка E_i показує розмір прибутку, який може бути отриманий за умови точного визначення ризику. Вона є відправною точкою при розгляді можливих варіантів співвідношення прибутку та бізнес-ризиків.

Зона IV характеризується низьким ризиком і високим прибутком. У цьому випадку ризик є наслідком превентивних заходів компанії. Однак тут витрати на превентивні заходи є меншими, ніж потенційні втрати. Тому прибуток E_2 в зоні IV буде максимальним, тобто $E_2 > E_i$.

Зона II характеризується високим ризиком і низькою прибутковістю. У цьому випадку ресурси, вкладені для запобігання ризику та зменшення втрат від нього, не дають бажаного результату. Тому величина прибутку E_5 буде меншою за аналогічний початковий показник: $E_5 < E_i$.

У зоні I і прибуток E_z , і ризик невеликі. Цей варіант характеризується превентивними заходами щодо зниження низького рівня ризику, які вимагають великих втрат. Тут $E_3 < E_i$. Цей варіант є не вигідним для підприємств.

У зоні III і прибуток E , і ризик є високими, тобто $E_4 > E_i$. Така ситуація можлива, наприклад, через зміну ринкових факторів.

Лінії I\ та I3 характеризують стиль ризикової поведінки підприємців. Зокрема, лінія I відображає нерішучі дії, які призводять до зменшення прибутку в зоні I. І навпаки, лінія I показує, що дії підприємця є агресивними, а тому прибуток у цьому випадку є вищим за E_3 [].

Таким чином, взаємозв'язок між прибутком і ризиком може проявлятися наступним чином:

- 1) низький ризик і високий прибуток;
- 2) високий ризик і високий прибуток
- 3) високий ризик і низький прибуток
- 4) низький ризик і низький прибуток.

Можливість того чи іншого варіанту співвідношення прибутку та ризику визначається ефективністю дій підприємств та запобіганням негативним впливам, що призводять до збитків [42].

1.2 Класифікація ризиків на підприємстві

Суб'єкти господарювання, які в процесі своєї діяльності наражаються на різноманітні ризики, можуть ними управляти. Це означає, що можна використовувати різноманітні заходи, які дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів для зниження ступеня ризику. У наукових працях з теорії економічного ризику представлені різні класифікації ризиків, які відрізняються за різними ознаками (рис. 1.2).

Види ризиків тісно пов'язані між собою і можуть перетинатися, посилювати один одного або бути складовими один одного. Кожен вид ризику

має бути детально проаналізований, змодельований та розкладений на елементи, що дозволить певною мірою зменшити невизначеність ситуації.

На сучасному етапі розвитку економічних відносин ризик має такі особливості

глобальний та всеохоплюючий характер, що проявляється у взаємозв'язку та взаємозалежності змін в економіках окремих країн, регіонів та галузей (так званий «ефект доміно»)

зростає роль особи, яка приймає рішення в ризикованих ситуаціях;

середовище людської діяльності стає все більш ринковим, що призводить до зростання ризиків

перетворення ризику на товар завдяки розвитку системи страхування.

На рисунку 1.2 показано, що види ризиків можна класифікувати за такими критеріями

1. За масштабом та рівнем виникнення:

- Глобальні ризики: Впливають на всіх учасників ринку або навіть на всю економіку. Наприклад, фінансові кризи або зміни в законодавстві.
- Локальні ризики: Стосуються конкретного регіону або окремої компанії. Наприклад, регіональні катастрофи або збої у виробництві.

2. За сферою виникнення:

- Економічні ризики: Пов'язані з фінансовими операціями та економічною діяльністю. Наприклад, інфляція або коливання курсів валют.
- Політичні ризики: Зумовлені політичною нестабільністю або змінами в політиці. Наприклад, націоналізація або політичні конфлікти.
- Соціальні ризики: Виникають унаслідок змін у соціальній структурі або умовах праці. Наприклад, страйки або зміни в трудовому законодавстві.
- Технологічні ризики: Пов'язані з технологічними змінами або збоєм у технологічних процесах. Наприклад, поява нових технологій або кіберзагрози.

3. За ступенем об'єктивності та суб'єктивності рішень:

- Об'єктивні ризики: Можуть бути оцінені за допомогою математичних моделей та статистичних методів. Наприклад, природні катастрофи.

- Суб'єктивні ризики: Залежать від індивідуальних рішень та оцінок. Наприклад, оцінка перспектив нового проекту.

4. За ступенем насиченості рішень ризиками:

- Ризики високої насиченості: Високий рівень ризикованості, що вимагає ретельного аналізу та контролю. Наприклад, інвестиції в стартапи.

- Ризики низької насиченості: Мають низький рівень ризику, що вимагає мінімального контролю. Наприклад, операційні витрати.

5. За типами обґрунтування ризиків:

- Квантифікаційні ризики: Можуть бути кількісно оцінені. Наприклад, ймовірність дефолту.

- Кваліфікаційні ризики: Оцінюються якісно, без точних числових значень. Наприклад, репутаційні ризики.

6. За часом прийняття ризикованих рішень:

- Короткострокові ризики: Мають короткий період реалізації, наприклад, протягом року.

- Довгострокові ризики: Мають тривалий період реалізації, наприклад, більше року.

7. За кількістю осіб, що приймають рішення:

- Індивідуальні ризики: Вирішуються однією особою. Наприклад, приватні інвестиції.

- Групові ризики: Вирішуються групою осіб або колективом. Наприклад, рішення ради директорів.

8. За ситуацією:

- Звичні ризики: Виникають у стандартних ситуаціях. Наприклад, рутинні операційні ризики.

- Аварійні ризики: Пов'язані з надзвичайними ситуаціями. Наприклад, аварії та катастрофи.

9. За ступенем систематичності:

- Систематичні ризики: Залежать від загальних факторів і впливають на весь ринок. Наприклад, економічна рецесія.
- Несистематичні ризики: Пов'язані з конкретною компанією або галуззю. Наприклад, корпоративні скандали.

10. За країною суб'єкта господарювання:

- Внутрішні ризики: Виникають у межах країни. Наприклад, зміни в національному законодавстві.
- Зовнішні ризики: Впливають ззовні. Наприклад, міжнародні торговельні конфлікти.

11. За можливістю прогнозування:

- Прогнозовані ризики: Можуть бути передбачені на основі аналізу даних. Наприклад, сезонні коливання попиту.
- Непрогнозовані ризики: Трудно передбачити. Наприклад, раптові природні катастрофи.

12. Залежно від можливого результату настання ризикової події:

- Позитивні ризики: Можуть призвести до вигоди або прибутку. Наприклад, успіх нового продукту на ринку.
- Негативні ризики: Можуть призвести до збитків або втрат. Наприклад, провал проекту.

Ризик є складним і багатогранним явищем, що впливає на різні аспекти людської діяльності, від економіки до технологій та соціальної сфери. Залежно від контексту, в якому він виникає, ризик може бути оцінений як об'єктивний або суб'єктивний, високої чи низької насиченості. Важливим є розуміння того, що ризик невід'ємно пов'язаний з невизначеністю, і саме в цій невизначеності криються як можливості для прибутку, так і потенційні загрози. Наприклад, глобальні та локальні ризики потребують різних підходів до управління, де глобальні вимагають макроекономічної координації, а локальні можуть бути керовані на рівні окремих підприємств.

Ефективне управління ризиками передбачає комплексний підхід, який враховує їх різноманітність та специфіку. Це включає аналіз і прогнозування можливих ризиків, розробку стратегій для їх мінімізації, а також готовність до швидкої адаптації у разі виникнення непередбачуваних обставин. Важливо також враховувати культурні та законодавчі особливості країни, в якій здійснюється діяльність, оскільки вони можуть суттєво впливати на спосіб управління ризиками.

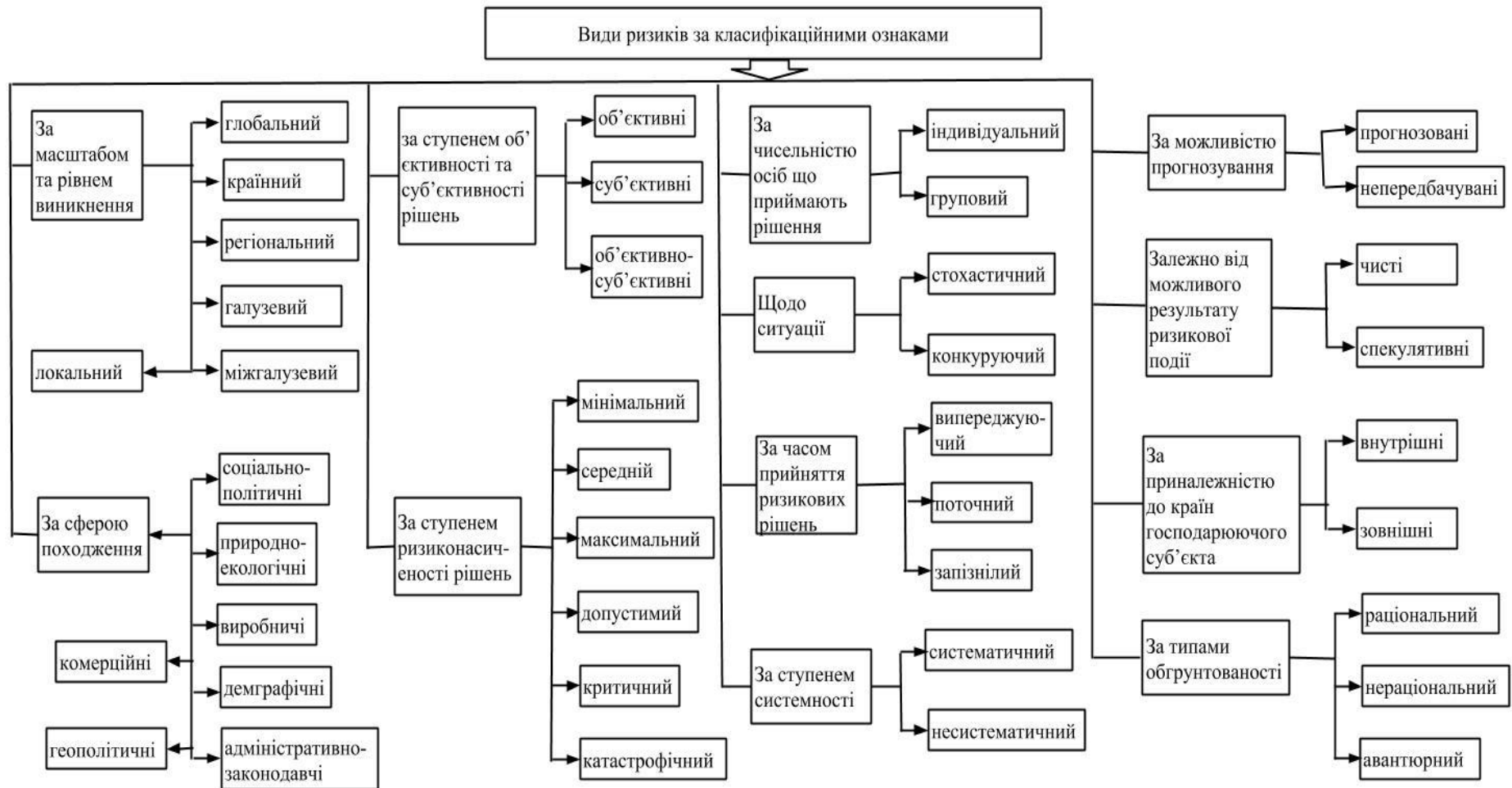


Рис. 1.2. Види ризиків за класифікаційними ознаками

Ризики – невід'ємна частина будь-якої підприємницької діяльності. Вони можуть виникати з різних причин і мати як позитивні, так і негативні наслідки. Розуміння цих причин є ключовим для ефективного управління ризиками та забезпечення стабільності бізнесу.

Основні причини виникнення ризиків на підприємстві можна поділити на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх факторів належать: зміни законодавства, економічні кризи, політична нестабільність, природні катаклізми, зміни споживчих уподобань, конкуренція та інші фактори, які підприємство не може повністю контролювати. Внутрішні причини пов'язані з діяльністю самого підприємства: помилки в управлінні, недоліки в технологічних процесах, некваліфікований персонал, проблеми з фінансуванням, збої в логістиці тощо.

Таблиця 1.2.

Причини виникнення ризиків на підприємстві

Категорія ризику	Причини виникнення
Зовнішні ризики	Зміни законодавства, економічні кризи, політична нестабільність, природні катаклізми, зміни споживчих уподобань, конкуренція, технологічні зміни, інфляція, девальвація валюти
Внутрішні ризики	Помилки в управлінні, недоліки в технологічних процесах, некваліфікований персонал, проблеми з фінансуванням, збої в логістиці, втрата ключових клієнтів, збої в інформаційних системах, неефективна система контролю, корупція
Операційні ризики	Помилки персоналу, збої в технологічних процесах, проблеми з якістю продукції, втрати матеріальних цінностей, аварії, катастрофи
Фінансові ризики	Зміни процентних ставок, коливання курсів валют, кредитні ризики, ризики ліквідності, інвестиційні ризики
Стратегічні ризики	Неправильно обрана стратегія розвитку, невдалі інновації, втрата конкурентних переваг, зміна ринкових умов

Для успішного функціонування підприємства необхідно постійно проводити аналіз ризиків, розробляти стратегії їх мінімізації та управління. Це дозволить не тільки уникнути негативних наслідків, але й скористатися можливостями, які можуть виникнути внаслідок реалізації ризиків. Сучасні інструменти управління ризиками, такі як страхування, диверсифікація, планування на випадок надзвичайних ситуацій, дозволяють підприємствам бути більш стійкими до змін і досягати своїх цілей.

Таким чином, ризики є неминучою частиною бізнесу. Їх виникнення зумовлене багатьма факторами, як внутрішніми, так і зовнішніми. Для успішного функціонування підприємства необхідно постійно виявляти, оцінювати та управляти ризиками, розробляючи ефективні стратегії їх мінімізації.

На рис. 1.4. наведені припущення щодо аналізу ризику на підприємствах.



Рис. 1.4. Припущення щодо аналізу ризику на підприємствах

Представлена схема відображає три фундаментальні припущення, які лежать в основі аналізу ризиків на промислових підприємствах. Кожне з них має важливе значення для розуміння та управління ризиками, що неминуче супроводжують виробничу діяльність.

По-перше, реалізація одного виду ризику не обов'язково впливає на ймовірність виникнення інших. Це означає, що ризики можуть бути як незалежними, так і взаємопов'язаними. Наприклад, збій обладнання (технічний ризик) може призвести до простою виробництва і, як наслідок, до

фінансових втрат (фінансовий ризик). Однак, ці два ризики не завжди будуть пов'язані між собою. Таким чином, аналіз ризиків повинен враховувати як окремі види ризиків, так і їх взаємодію.

По-друге, величина збитків від різних видів ризиків може суттєво відрізнятися. Деякі ризики можуть призвести до незначних втрат, тоді як інші можуть поставити під загрозу саме існування підприємства. Тому при оцінці ризиків необхідно враховувати не тільки їхню ймовірність, але й потенційні наслідки. Це дозволить підприємству зосередити свої зусилля на управлінні найбільш критичними ризиками.

І нарешті, максимальні можливі збитки від реалізації конкретного ризику не повинні перевищувати фінансових можливостей підприємства. Це означає, що підприємство повинно мати достатній фінансовий резерв для покриття потенційних втрат. В іншому випадку, реалізація навіть одного великого ризику може призвести до банкрутства. Для мінімізації цього ризику підприємства використовують різноманітні інструменти управління ризиками, такі як страхування, резервування коштів та диверсифікація діяльності.

Підсумовуючи, аналіз ризиків на промислових підприємствах є складним і багатогранним процесом. Врахування зазначених припущень дозволяє більш точно оцінити ризики, розробити ефективні стратегії їх управління та забезпечити стабільну роботу підприємства в умовах невизначеності.

1.3. Методи управління ризиками на підприємствах

Управління ризиками – це не просто функція, а невід'ємна частина стратегічного планування будь-якого підприємства. У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де непередбачуваність стала нормою, здатність ідентифікувати, оцінювати та ефективно управляти ризиками є вирішальним фактором успіху.

Мета управління ризиками полягає не лише в уникненні негативних наслідків, але й у активному використанні можливостей, які можуть виникнути внаслідок реалізації ризиків. Це означає перехід від пасивного захисту до проактивного управління, коли ризики розглядаються не як загроза, а як потенціал для зростання.

Підприємницький ризик, як інструмент досягнення стратегічних цілей, вимагає комплексного підходу. Оцінка ризику – це не просто інтуїтивне рішення, а скоріше результат ретельного аналізу, що включає як якісну, так і кількісну складові. Якісний аналіз дозволяє визначити потенційні загрози та їхню природу, тоді як кількісний аналіз надає числове вираження ступеня ризику, що дозволяє порівнювати різні варіанти стратегій.

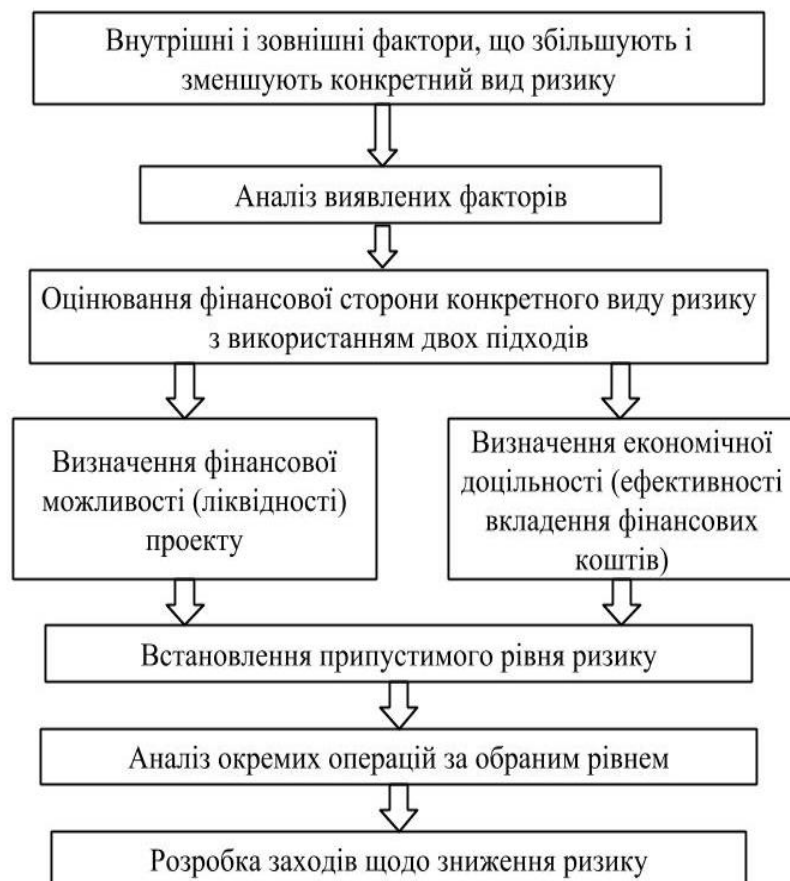


Рис. 1.3. Послідовність аналізу ризику

Представлена схема відображає послідовний процес аналізу та управління ризиками на підприємстві. Вона підкреслює важливість

комплексного підходу, який містить у собі як якісну, так і кількісну оцінку ризиків, а також розроблення заходів щодо їх мінімізації.

Ідентифікація факторів ризику є першим і одним із найважливіших етапів. На цьому етапі виявляють як внутрішні, так і зовнішні чинники, які можуть вплинути на реалізацію конкретного проєкту або діяльності підприємства. Внутрішні чинники пов'язані із самою організацією і містять у собі такі аспекти, як якість менеджменту, кваліфікація персоналу, фінансовий стан, технологічні процеси тощо. Зовнішні чинники зумовлені зовнішнім середовищем і можуть включати в себе економічні, політичні, соціальні, природні та інші чинники.

Аналіз виявлених чинників дає змогу глибше зрозуміти взаємозв'язки між різними факторами ризику та оцінити їхній потенційний вплив на проєкт. Цей етап охоплює як якісний аналіз, що ґрунтується на експертних оцінках та аналізі історичних даних, так і кількісний аналіз, що дає змогу привласнити кожному фактору певну вагу або ймовірність.

Оцінюючи фінансовий бік конкретного виду ризику, ми переходимо від якісного аналізу до кількісного. Тут використовуються два основні підходи: оцінка фінансової можливості (ліквідності) проєкту та оцінка економічної ефективності вкладених фінансових коштів. Перший підхід дає змогу визначити, чи володіє проєкт достатніми фінансовими ресурсами для покриття потенційних втрат у разі реалізації ризику. Другий підхід спрямований на оцінку того, наскільки ефективними будуть інвестиції в проєкт з урахуванням можливих ризиків.

Встановлення допустимого рівня ризику є важливим етапом, оскільки дає змогу визначити, які ризики є прийнятними для підприємства, а які потребують вжиття додаткових заходів. Рівень допустимого ризику залежить від багатьох факторів, таких як галузь, розмір підприємства, його фінансовий стан і стратегічні цілі.

Аналіз окремих операцій дає змогу виявити найбільш вразливі місця в бізнес-процесах і розробити заходи щодо їх зміцнення. Цей етап особливо важливий для великих проєктів, які містять безліч взаємопов'язаних операцій.

Розроблення заходів щодо зниження ризику завершує процес управління ризиками. На цьому етапі розробляються конкретні заходи, спрямовані на зниження ймовірності виникнення ризиків або мінімізацію їхніх негативних наслідків. До таких заходів належать диверсифікація діяльності, страхування, створення резервних фондів, впровадження нових технологій тощо.

Одним з найпоширеніших методів кількісної оцінки ризику є статистичний метод. Він базується на аналізі історичних даних та дозволяє визначити ймовірність настання певної події та розмір потенційних втрат. Однак, важливо розуміти, що статистичні методи мають свої обмеження і не завжди можуть врахувати всі фактори, що впливають на ризик.

Оцінка ризику є невід'ємною частиною ефективного управління будь-яким підприємством. Вона дозволяє виявити потенційні загрози, оцінити їхній вплив на бізнес та розробити стратегії мінімізації негативних наслідків. Існує безліч методів оцінки ризику, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Розглянемо докладніше методи, представлені на рис. 1.4.

Статистичний метод є одним з найбільш поширених і застосовується тоді, коли підприємство має достатній обсяг історичних даних. Суть методу полягає в аналізі статистичних показників за певний період часу для визначення середніх значень, дисперсії та інших характеристик, які дозволяють оцінити ймовірність настання небажаних подій. Перевагою цього методу є його об'єктивність, оскільки він базується на фактичних даних. Однак, статистичний метод має обмеження, оскільки він не враховує якісні фактори та не може бути застосований для оцінки нових, невідомих ризиків.

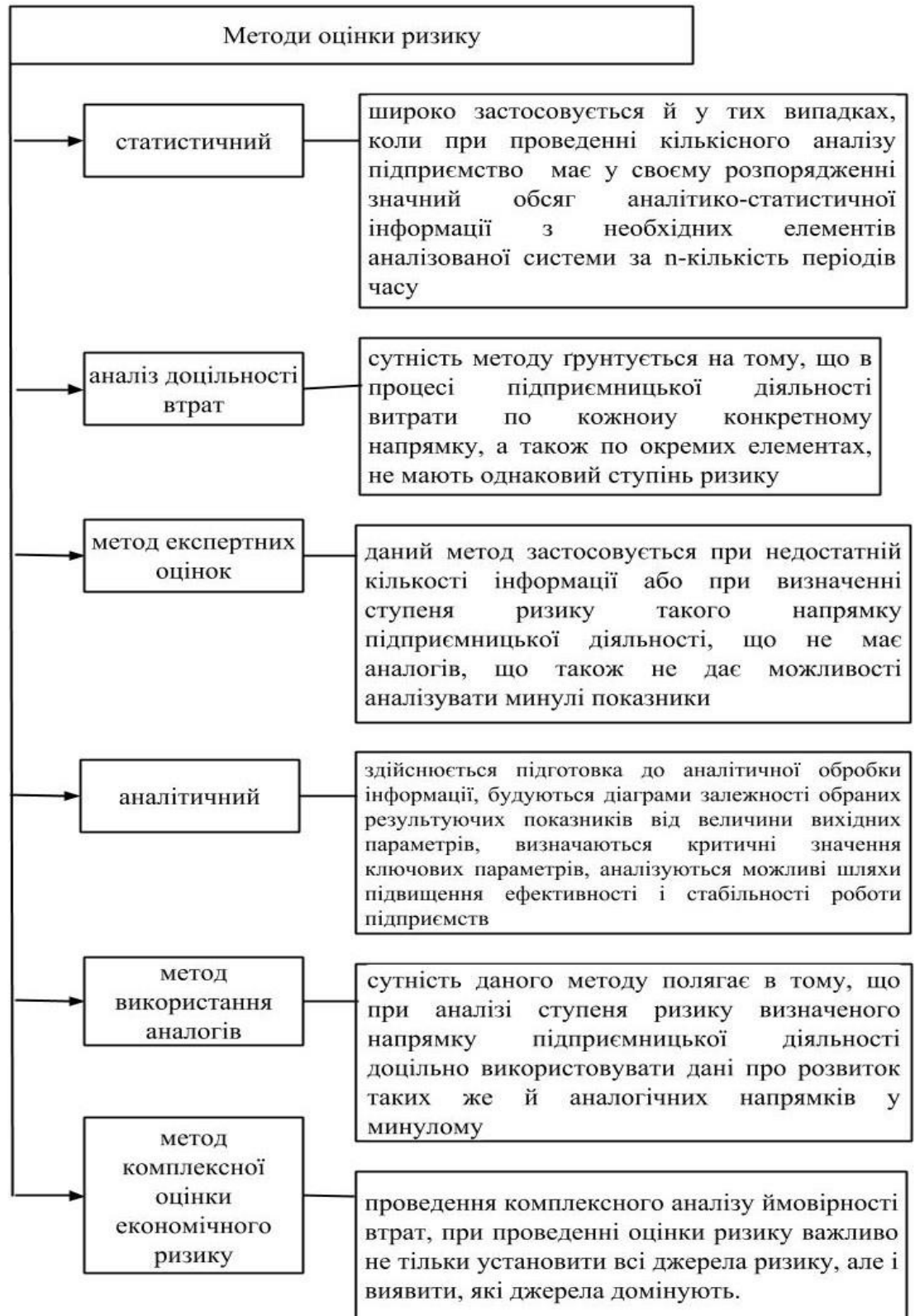


Рис. 1.4. Методи оцінки ризику

Сучасні підходи до управління ризиками виходять за рамки традиційних методів і включають в себе використання новітніх технологій, таких як

машинне навчання та штучний інтелект. Ці технології дозволяють аналізувати великі обсяги даних, виявляти нові залежності та прогнозувати майбутні ризики.

Таким чином, управління ризиками є багатогранним процесом, який вимагає залучення широкого кола фахівців та використання різних інструментів і методів. Ефективне управління ризиками дозволяє підприємствам не тільки забезпечити свою стабільність, але й отримати конкурентні переваги на ринку.

Метод аналізу доцільності втрат фокусується на оцінці потенційних фінансових втрат, які може понести підприємство в результаті реалізації ризику. Цей метод дозволяє визначити, які ризики є найбільш критичними для бізнесу. Однак, він не враховує ймовірність настання цих втрат.

Для аналізу доцільності витрат стан по кожному з елементів витрат повинний бути розділений на області ризику (табл. 1.3), що являють собою зону загальних втрат, у границях яких конкретні втрати не перевищують граничного значення встановленого рівня ризику:

- область абсолютної стійкості;
- область нормальної стійкості;
- область нестійкого стану;
- область критичного стану;
- область кризового стану.

Область абсолютної стійкості. Це ідеалізований стан, коли підприємство повністю захищене від будь-яких фінансових втрат. Всі витрати повністю окупаються, а прибуток гарантований і теоретично необмежений. На практиці така ситуація майже недосяжна через непередбачуваність ринку, технологічних змін та інших зовнішніх і внутрішніх факторів. Цю область можна розглядати як теоретичну точку відліку для порівняння з реальними ситуаціями.

Область нормальної стійкості. Ця область характеризується мінімальним рівнем ризику. Витрати в цій області повністю окупаються, а

підприємство отримує плановий чистий прибуток. Тобто, навіть за наявності певних негативних факторів, підприємство залишається фінансово стабільним. Як правило, це досягається за рахунок вибору стабільних видів діяльності, таких як довгострокові контракти з державними органами, інвестиції в державні цінні папери тощо.

Таблиця 1.3.

Ризикові області діяльності підприємств

Область діяльності підприємств	абсолютної стійкості	нормальної стійкості	нестійкого стану	критичного стану	кризового стану
Області ризику	безризикова область	область мінімального ризику	область підвищеного ризику	область критичного ризику	область недопустимого ризику
Максимальні витрати	повна відсутність втрат	чистий прибуток	розрахунковий прибуток	валовий прибуток	виручка від реалізації та майно підприємств и
Ступінь ризику	0	0-25	25-50	50-75	75-100

Область нестійкого стану. В цій області рівень ризику значно вищий. Витрати можуть перевищувати планові, що призводить до зменшення прибутку або навіть до збитків. Однак, підприємство все ще має можливість відновитися і повернутися до стану нормальної стійкості за умови вжиття відповідних заходів. Ця область характерна для підприємств, які працюють в умовах високої конкуренції або займаються інноваційною діяльністю.

Область критичного стану. Ця область характеризується високим рівнем ризику. Витрати значно перевищують доходи, що ставить під загрозу фінансову стійкість підприємства. Для виходу з цієї ситуації необхідні радикальні заходи, такі як скорочення витрат, зміна бізнес-моделі або пошук нових джерел фінансування.

Область кризового стану. Це найнебезпечніша область, коли підприємство опиняється на межі банкрутства. Витрати значно перевищують доходи, а підприємство не має достатніх ресурсів для покриття своїх

зобов'язань. Для виходу з кризи необхідні кардинальні заходи, такі як реструктуризація боргу, продаж активів або навіть ліквідація підприємства.

Метод експертних оцінок застосовується в тих випадках, коли відсутня достатня кількісна інформація. Експерти в даній галузі оцінюють ймовірність та наслідки різних ризиків на основі свого досвіду та знань. Перевагою цього методу є його гнучкість та можливість врахувати якісні фактори. Однак, результати експертних оцінок можуть бути суб'єктивними і залежати від кваліфікації експертів.

Аналітичний метод передбачає використання математичних моделей для аналізу взаємозв'язків між різними факторами, що впливають на ризик. Цей метод дозволяє виявити критичні точки та розробити сценарії розвитку подій. Однак, він вимагає високої кваліфікації аналітиків та доступу до великих обсягів даних.

Метод використання аналогів базується на порівнянні аналізованого об'єкта з аналогічними проектами або підприємствами, для яких вже відома інформація про ризики. Цей метод дозволяє швидко оцінити ризики, але його точність залежить від того, наскільки аналогічним є обраний об'єкт порівняння.

Метод комплексної оцінки економічного ризику є найбільш комплексним і включає в себе використання всіх перерахованих вище методів. Він дозволяє отримати найбільш повну картину ризиків, враховуючи як кількісні, так і якісні фактори.

Вибір методу оцінки ризику залежить від конкретної ситуації та доступної інформації. Часто використовується комбінація різних методів, що дозволяє отримати більш точну та об'єктивну оцінку. Важливо розуміти, що оцінка ризику – це не одноразовий акт, а безперервний процес. Зміни зовнішнього середовища та внутрішні фактори можуть призвести до зміни рівня ризику, тому необхідно регулярно переглядати та оновлювати оцінку.

ВИСНОВКИ ДО 1 РОЗДІЛУ

Управління ризиками є невід'ємною частиною успішного функціонування будь-якого підприємства, особливо в умовах сучасної динамічної економіки. Розуміння фундаментальних припущень про природу ризиків, таких як їх незалежність або взаємозалежність, різний рівень потенційних збитків та необхідність фінансової стійкості для їх покриття, є ключовим для ефективного управління ризиками.

Процес управління ризиками є систематичним та включає в себе ідентифікацію, оцінку, аналіз та розробку заходів щодо зниження ризиків. Ідентифікація ризиків передбачає виявлення як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Оцінка ризиків включає в себе як якісний, так і кількісний аналіз, що дозволяє визначити ймовірність настання ризику та потенційні збитки. Розробка заходів щодо зниження ризиків передбачає вибір оптимальних стратегій для мінімізації негативних наслідків.

Вибір методів оцінки ризиків залежить від конкретної ситуації та доступної інформації. Статистичний метод, метод аналізу доцільності втрат, метод експертних оцінок, аналітичний метод та метод використання аналогів – це лише деякі з інструментів, які можуть бути використані для оцінки ризиків. Комплексний підхід, що поєднує різні методи, дозволяє отримати більш точну та об'єктивну оцінку. Важливо розуміти, що оцінка ризиків є не одноразовим актом, а безперервним процесом, який вимагає регулярного оновлення та адаптації до зміни умов.

Ефективне управління ризиками дозволяє підприємствам не тільки уникнути негативних наслідків, але й отримати конкурентні переваги. Воно сприяє підвищенню фінансової стійкості, покращенню репутації та збільшенню довгострокової вартості підприємства.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РИЗКАМИ НА ФОП «МУРАТОВ»

2.1. Характеристика діяльності ФОП «МУРАТОВ»

Український бізнес дедалі активніше займає провідні позиції на внутрішньому та міжнародному ринках, демонструючи приклади успішного розвитку навіть у складних економічних умовах. Серед таких історій — шлях ФОП "МУРАТОВ", який розпочався у 2015 році в Харкові, і вже за кілька років компанія стала впізнаваним брендом серед споживачів по всій країні.

ФОП "МУРАТОВ" постав перед собою амбітну мету — створити зручний і доступний онлайн-магазин, що відповідає найвищим стандартам якості. Ця ідея швидко втілилася у життя завдяки злагодженій роботі команди, яка зосередила свої зусилля на кількох ключових напрямках: формуванні широкого асортименту, налагодженні ефективної логістики та впровадженні сучасних технологій для обслуговування клієнтів.

У перші роки основний акцент робився на побудову бази: відбору якісних товарів та партнерів, які гарантують надійність і доступність продукції. Завдяки цьому онлайн-магазин швидко здобув репутацію серед споживачів як надійне джерело для закупів.

ФОП "МУРАТОВ" пропонує своїм клієнтам унікальне поєднання якості, сервісу та зручності. Компанія успішно виділяється серед конкурентів завдяки таким перевагам:

- Широкий асортимент: Клієнти можуть знайти все необхідне за доступними цінами.
- Швидка доставка: Налагоджена логістика дозволяє забезпечувати оперативну доставку в будь-який куточок України.
- Сертифікована продукція: Співпраця лише з перевіреними постачальниками гарантує високу якість товарів.

- Інтуїтивний онлайн-сервіс: Сучасний сайт зручний для користувачів, пропонуючи різноманітні опції оплати та доставки.
- Професійна підтримка: Команда консультантів завжди готова допомогти у виборі товарів.

Компанія не тільки зосереджена на власному розвитку, але й піклується про навколишнє середовище та суспільство. Участь у благодійних проектах і впровадження екологічних ініціатив демонструють, що "МУРАТОВ" прагне бути відповідальним гравцем ринку.

Амбіції компанії не зупиняються на досягнутому. У планах — розширення асортименту, освоєння нових технологій і вихід на міжнародний ринок. Ці стратегічні цілі свідчать про те, що "МУРАТОВ" бачить своє майбутнє серед лідерів ринку, залишаючись відданим цінностям якості та клієнтоорієнтованості.

Успіх ФОП «МУРАТОВ» на ринку електроніки та побутової техніки значною мірою визначається його здатністю адаптуватися до умов зовнішнього середовища, яке формується низкою ключових факторів. Саме грамотне врахування цих чинників дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною та успішно розвиватися.

Стан економіки безпосередньо впливає на купівельну спроможність клієнтів, а отже, і на обсяги продажів. Для ФОП «МУРАТОВ» важливо використовувати економічні злети для збільшення асортименту популярних товарів і залучення нових клієнтів. Наприклад, зростання доходів населення створює сприятливі умови для збільшення попиту на побутову техніку. У той же час компанія повинна бути готова до змін у рівні інфляції чи валютних коливань, розробляючи цінові стратегії, які збережуть її конкурентні переваги.

Політична стабільність і законодавчі зміни суттєво впливають на діяльність підприємства. ФОП «МУРАТОВ» ретельно відстежує нововведення, пов'язані з податковими ставками та сертифікацією продукції, щоб мінімізувати ризики та забезпечити відповідність своїх операцій чинним нормам. Наприклад, зміни у вимогах до якості товарів можуть слугувати як

викликом, так і можливістю для компанії виділитися завдяки впровадженню інноваційних стандартів.

Розуміння поведінки та потреб споживачів є одним із ключових аспектів конкурентоспроможності ФОП «МУРАТОВ». Зростаючий інтерес до екологічно чистої продукції та технологій для «розумного дому» стимулює компанію розширювати асортимент сучасними рішеннями, які відповідають цим запитам. Впровадження таких продуктів допомагає завоювати довіру та лояльність клієнтів, орієнтованих на комфорт і екологічність.

Сучасні технології є важливим інструментом для зміцнення позицій ФОП «МУРАТОВ». Використання автоматизованих систем управління, вдосконалення онлайн-платформи для продажів і доставки товарів забезпечують високу швидкість обслуговування та якість сервісу. Постійне впровадження новинок в асортимент дозволяє компанії йти в ногу з технічним прогресом і пропонувати клієнтам найсучасніші рішення.

Зростаючий попит на екологічно безпечну продукцію відкриває нові перспективи для ФОП «МУРАТОВ». Впровадження «зелених» технологій у бізнес-процеси та продаж товарів із мінімальним впливом на довкілля не лише покращує репутацію компанії, а й залучає нових клієнтів, для яких екологічність є вагомим фактором вибору.

Сильна конкуренція на ринку електроніки вимагає від компанії розробки унікальних пропозицій і постійного вдосконалення сервісу. ФОП «МУРАТОВ» ефективно конкурує завдяки високій якості продукції, конкурентним цінам і інноваціям. Акції, знижки та програми лояльності допомагають утримувати клієнтів, а зручна логістика забезпечує швидке виконання замовлень.

Розвинена інфраструктура Харкова, де базується ФОП «МУРАТОВ», є однією з його ключових переваг. Зручні транспортні шляхи та налагоджені логістичні процеси дозволяють оптимізувати витрати на доставку та забезпечувати клієнтам найкоротші терміни отримання товарів. Постійна оптимізація цих процесів сприяє підвищенню ефективності бізнесу.

Аналіз зовнішнього середовища дозволяє ФОП «МУРАТОВ» визначати можливості для зростання і розробляти стратегії, які допоможуть залишатися лідером у своїй галузі. Враховуючи економічні, соціальні, технологічні та екологічні фактори, компанія зберігає конкурентні переваги, зміцнює репутацію та продовжує завойовувати довіру споживачів.

ФОП "МУРАТОВ" — це не просто бізнес, а історія натхнення, яка демонструє, як ідея, помножена на професійний підхід і турботу про клієнта, може перетворитися на історію успіху. Завдяки постійному розвитку та інноваціям, компанія впевнено тримає лідерські позиції і продовжує дивувати своїх клієнтів новими можливостями та сервісами.

2.2. Аналіз фінансового стану ФОП «МУРАТОВ»

Аналіз фінансового стану підприємства – це комплексний процес, який передбачає оцінку його фінансової стійкості, платоспроможності та ефективності використання ресурсів. Завдяки такому аналізу можна виявити сильні та слабкі сторони бізнесу, оцінити його потенціал для розвитку та прийняти обґрунтовані управлінські рішення.

Аналіз фінансового стану включає в себе оцінку таких показників, як ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, прибутковість та ефективність використання активів. За допомогою спеціальних методів і інструментів аналізуються фінансові звіти підприємства, що дозволяє виявити тенденції розвитку, оцінити ризики та розробити стратегію для покращення фінансового стану. Результати аналізу є важливим інструментом для інвесторів, кредиторів, менеджменту підприємства та інших зацікавлених сторін.

У табл. 2.1 наведено техніко-економічні показники підприємства ФОП «МУРАТОВ» за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.1

**Таблиця техніко-економічних показників підприємства ФОП
«МУРАТОВ» за 2021-2023 рр.**

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Дохід (виручка), грн	5000000	7000000	9000000
Валовий прибуток, грн	1500000	2300000	3000000
Чистий прибуток, грн	800000	1200000	1500000
Коефіцієнт ліквідності	1.5	1.7	1.9
Рентабельність продажу, %	16%	17,5%	18%
Кількість реалізованих товарів (одиниць)	2500	3000	3500
Витрати на логістику, грн	500000	600000	700000
Інвестиції в оновлення обладнання, грн	100000	150000	200000

Представлені дані про фінансовий стан ФОП "МУРАТОВ" за останні три роки свідчать про стійке зростання підприємства. Аналізуючи динаміку основних показників, можна зробити такі висновки:

За період з 2021 по 2023 рік дохід підприємства демонструє стійке зростання, що свідчить про збільшення обсягів продажів та розширення ринку збуту. Валовий та чистий прибуток також зростають, що вказує на ефективність виробничо-господарської діяльності та покращення фінансових результатів. Збільшення рентабельності продажів з 16% у 2021 році до 18% у

2023 році свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізацію витрат.

Коефіцієнт ліквідності, який характеризує здатність підприємства погашати короткострокові зобов'язання, демонструє позитивну динаміку зростання з 1,5 у 2021 році до 1,9 у 2023 році. Це свідчить про покращення платоспроможності підприємства та його здатність задовольняти поточні фінансові потреби.

Зростання інвестицій в оновлення обладнання свідчить про те, що підприємство прагне до модернізації виробництва та підвищення його ефективності. Це дозволить у довгостроковій перспективі забезпечити подальше зростання та підвищити конкурентоспроможність.

Незважаючи на зростання обсягів продажів, темпи зростання витрат на логістику є нижчими за темпи зростання доходів. Це може свідчити про оптимізацію логістичних процесів та зниження витрат на доставку товарів.

Трудові ресурси є одним із ключових факторів, що впливають на ефективність діяльності ФОП «МУРАТОВ» приділяє значну увагу управлінню персоналом, оскільки високий рівень професіоналізму та ефективності працівників є запорукою успіху компанії в конкурентному середовищі. Оцінка трудових ресурсів включає аналіз кількісних і якісних характеристик персоналу, а також вивчення ефективності їх використання.

Представлена таблиця 2.2 надає детальний огляд динаміки чисельності персоналу ФОП "МУРАТОВ" за останні три роки. Аналіз даних дозволяє зробити кілька важливих висновків.

Перш за все, спостерігається стійка тенденція до збільшення загальної кількості працівників підприємства. За період з 2021 по 2023 рік чисельність персоналу зросла на 6 осіб, що свідчить про активне розширення діяльності компанії та необхідності залучення додаткових ресурсів для забезпечення зростаючих обсягів роботи. Найбільш помітним є зростання чисельності менеджерів з продажу, спеціалістів з маркетингу та клієнтських менеджерів,

що свідчить про фокусування компанії на розширенні ринку збуту та покращенні якості обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.2.

Склад та чисельність персоналу ФОП «МУРАТОВ» за 2021-2023рр.,чол.

Посада	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Директор	1	1	1
Менеджер з продажу	3	4	5
Логіст	2	2	3
ІТ-фахівець	2	2	2
Фінансовий аналітик	1	1	1
Спеціаліст з маркетингу	2	3	3
Клієнтський менеджер	2	3	3
Оператор call-центру	3	3	4
Кур'єр	2	2	2
Всього	18	21	24

Водночас, чисельність працівників у деяких підрозділах залишається стабільною. Так, кількість директорів, ІТ-фахівців та фінансових аналітиків не змінювалася протягом усього аналізованого періоду. Це може свідчити про достатність наявного персоналу для виконання покладених на них завдань та оптимізацію витрат на управління.

Станом на 2023 рік, кількість працівників на підприємстві складала 20 осіб, що свідчить про зростання порівняно з попередніми роками (15 осіб у 2021 році та 18 осіб у 2022 році) дані наведені в табл. 2.2. Збільшення кількості персоналу пов'язане з розширенням масштабів діяльності підприємства та зростанням обсягу замовлень, що вимагає залучення додаткових ресурсів для виконання операційної діяльності.

Одним із важливих аспектів економічної оцінки трудових ресурсів є аналіз фонду оплати праці. За останні три роки середньомісячна заробітна

плата на підприємстві зростає: у 2021 році вона становила 12,000 грн, у 2022 році – 13,500 грн, а в 2023 році – 15,000 грн., дані відображено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Заробітна плата працівників ФОП «МУРАТОВ» за 2021-2023 рр.,
грн.**

Посада	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Директор	16000	18000	20000
Менеджер з продажу	10000	11000	13000
Логіст	9000	10000	11500
ІТ-фахівець	11000	13000	15000
Фінансовий аналітик	14000	16000	18000
Спеціаліст з маркетингу	10000	12000	14000
Клієнтський менеджер	9000	10000	11000
Оператор call-центру	8500	9500	10500
Кур'єр	8000	9000	10000

Таблиця 2.3 надає детальний огляд динаміки заробітної плати працівників ФОП "МУРАТОВ" за останні три роки. Аналіз даних дозволяє зробити кілька важливих висновків.

Перш за все, спостерігається стійка тенденція до зростання заробітної плати для всіх категорій працівників. Це свідчить про те, що компанія успішно розвивається і має змогу підвищувати рівень оплати праці своїм співробітникам. Така політика сприяє підвищенню мотивації персоналу, збереженню кваліфікованих кадрів та залученню нових спеціалістів. Таке зростання заробітної плати пов'язане з інфляційними процесами,

підвищенням мінімальної заробітної плати та збільшенням вимог до кваліфікації працівників.

Водночас, слід зазначити, що темпи зростання заробітної плати для різних категорій працівників неоднакові. Найбільш відчутне зростання спостерігається у менеджерів з продажу, IT-фахівців та фінансових аналітиків. Це може бути пов'язано з підвищенням вимог до кваліфікації цих спеціалістів та їхнім важливим внеском у розвиток компанії. Менші темпи зростання заробітної плати у кур'єрів та операторів кол-центру можуть бути пов'язані з більш масовим характером цих професій та меншою залежністю від індивідуальних досягнень працівників.

2.3. Оцінка існуючої системи управління ризиками на ФОП «МУРАТОВ»

Ефективна система управління ризиками є невід'ємною частиною успішного функціонування будь-якого підприємства. Вона дозволяє виявляти, оцінювати та мінімізувати потенційні загрози, які можуть негативно вплинути на досягнення стратегічних цілей. Оцінка існуючої системи управління ризиками є важливим етапом для визначення її ефективності та розробки заходів щодо її вдосконалення.

Висновки, отримані в результаті оцінки, дозволять визначити сильні та слабкі сторони існуючої системи управління ризиками, розробити план заходів щодо її вдосконалення та забезпечити більш ефективне управління підприємством в умовах невизначеності. Важливо розуміти, що система управління ризиками – це динамічний процес, який потребує постійного оновлення та адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Регулярна оцінка ефективності системи дозволить забезпечити її актуальність та сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства.

Горизонтальний аналіз балансу дозволяє простежити динаміку зміни статей балансу за певний період, в даному випадку – за 2021-2023 роки. Цей

аналіз є важливим інструментом для оцінки фінансової стійкості підприємства та виявлення потенційних ризиків. У табл. 2.4. наведений горизонтальний аналіз балансу ФОП «МУРАТОВ» за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.4

Горизонтальний аналіз балансу ФОП «МУРАТОВ» за 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютна зміна (2023-2021)	Відносна зміна (%)
Оборотні активи	500000	550000	600000	100000	+20%
Основні засоби	200000	210000	230000	30000	+15%
Дебіторська заборгованість	150000	140000	130000	-20000	-13,33%
Грошові кошти	50000	60000	70000	20000	+40%
Власний капітал	600000	650000	700000	100000	+16.67%
Поточні зобов'язання	200000	210000	220000	20000	+10%
Довгострокові зобов'язання	100000	90000	80000	-20000	-20%

Представлений горизонтальний аналіз балансу ФОП "МУРАТОВ" за період з 2021 по 2023 роки дозволяє оцінити динаміку змін основних фінансових показників підприємства та виявити певні тенденції, які можуть свідчити про його фінансовий стан і потенційні ризики.

Аналіз активів:

- **Оборотні активи:** Спостерігається стійке зростання оборотних активів, що може вказувати на розширення діяльності підприємства, збільшення обсягів продажів або накопичення запасів. Однак, необхідно

детально проаналізувати структуру оборотних активів, щоб визначити, за рахунок чого відбувається цей ріст.

- **Основні засоби:** Також спостерігається зростання основних засобів, що свідчить про проведення інвестицій у розвиток виробництва. Це позитивна тенденція, оскільки може сприяти підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

- **Дебіторська заборгованість:** Спостерігається зменшення дебіторської заборгованості, що може свідчити про покращення управління дебіторською заборгованістю та зменшення ризику непогашення боргів покупцями. Однак, занадто різке зниження може вказувати на скорочення обсягів продажів або посилення кредитної політики.

- **Грошові кошти:** Зростання грошових коштів свідчить про покращення ліквідності підприємства, що дозволяє йому більш впевнено почуватися на ринку та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Аналіз пасивів:

- **Власний капітал:** Спостерігається стійке зростання власного капіталу, що свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства та його здатності залучати інвестиції.

- **Поточні зобов'язання:** Незначне зростання поточних зобов'язань може бути пов'язане з розширенням діяльності або сезонними коливаннями. Однак, необхідно відстежувати динаміку цього показника, щоб запобігти виникненню проблем з ліквідністю.

- **Довгострокові зобов'язання:** Спостерігається зниження довгострокових зобов'язань, що може свідчити про скорочення боргового навантаження та зменшення фінансових ризиків.

У табл. 2.5. наведено вертикальний аналіз балансу ФОП «МУРАТОВ» 2021-2023 рр. Вертикальний аналіз балансу – це метод фінансового аналізу, який дозволяє оцінити структуру активів та пасивів підприємства на певну дату. Він виражає кожну статтю балансу у відсотках до загальної суми

відповідної групи (активи або пасиви). Цей інструмент допомагає виявити диспропорції в структурі балансу та потенційні ризики.

Таблиця 2.5

Вертикальний аналіз балансу ФОП «МУРАТОВ» 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2021(% до валюти баланс у	2022 р.	2022(% до валюти баланс у	2023 р.	2023(% до валюти баланс у
Оборотні активи	500000	62,5%	550000	63,9%	600000	64,5%
Основні засоби	200000	25%	210000	24,4%	230000	24,7%
Дебіторська заборгованість	150000	18,75%	140000	16,3%	130000	14%
Грошові кошти	50000	6,25%	60000	7%	70000	7,5%
Власний капітал	600000	75%	650000	75,6%	700000	75,3%
Поточні зобов'язання	200000	25%	210000	24,4%	220000	23,7%
Довгострокові зобов'язання	100000	12,5%	90000	10,5%	80000	8,6%

Вертикальний аналіз балансу ФОП "МУРАТОВ" за 2021-2023 роки дозволяє оцінити структуру активів та пасивів підприємства у відсотковому співвідношенні до загальної суми відповідної групи. Цей вид аналізу допомагає виявити диспропорції в структурі балансу та оцінити фінансову стійкість підприємства.

Аналіз активів:

- **Оборотні активи:** За три роки частка оборотних активів в загальній сумі активів залишається відносно стабільною на рівні 62,5-64,5%. Це свідчить про те, що підприємство підтримує збалансовану структуру активів, де значна частина коштів інвестується в оборотні активи, необхідні для забезпечення поточної діяльності.
- **Основні засоби:** Частка основних засобів у структурі активів також демонструє стабільність, коливаючись в межах 24-25%. Це свідчить про те, що підприємство здійснює планомірні інвестиції в основний капітал, що є важливим для забезпечення довгострокового розвитку.
- **Дебіторська заборгованість:** Частка дебіторської заборгованості в загальній сумі активів має тенденцію до зниження з 18,75% у 2021 році до 14% у 2023 році. Це позитивна тенденція, яка свідчить про покращення управління дебіторською заборгованістю та зменшення ризику неповернення коштів.
- **Грошові кошти:** Частка грошових коштів в загальній сумі активів також має тенденцію до зростання, що свідчить про покращення ліквідності підприємства та його здатності виконувати свої поточні зобов'язання.

Аналіз пасивів:

- **Власний капітал:** Частка власного капіталу в загальній сумі пасивів залишається стабільною на рівні 75-75,3%. Це свідчить про високу фінансову стійкість підприємства та його здатність залучати інвестиції.
- **Поточні зобов'язання:** Частка поточних зобов'язань у загальній сумі пасивів також залишається відносно стабільною, що свідчить про збалансовану структуру джерел фінансування.
- **Довгострокові зобов'язання:** Частка довгострокових зобов'язань має тенденцію до зниження, що свідчить про скорочення боргового навантаження підприємства та зменшення фінансових ризиків.

Ми провели аналіз конкурентоспроможності ФОП «МУРАТОВ», розрахунки наведені в табл. 2.6

Таблиця 2.6

Вхідні дані

Показник	ФОП «МУРАТОВ »	ТОВ «ЕлектронТех»	ФОП «ТехМайстер»	ТОВ «ТехноКомфор т»
Ринкова частка (%)	20	25	15	10
Середня ціна товару (грн)	12,000	10,500	13,000	14,500
Швидкість доставки(днів)	2	3	4	5
Кількість замовлень (місяць)	2,000	3,500	1,500	1,000
Рівень задоволеності клієнтів (балів із 10)	9	8	7	8
Асортимент товарів (категорії)	15	20	10	18

ФОП «МУРАТОВ» має 20% ринку, що ставить його на друге місце після «ЕлектроСвіт». Розширення асортименту або впровадження нових маркетингових стратегій може підняти цей показник.

ФОП «Муратов» позиціонується як середньоціновий постачальник із чудовим балансом ціни та якості, встановивши середню ціну товару в 12,000 грн. Це дещо вище, ніж у компаній «ЕлектроСвіт» і «ТехноЛайф», але нижче, ніж у «МегаТех», що дозволяє ФОП «Муратов» зайняти конкурентну нішу.

Серед головних переваг ФОП «Муратов» – одна з найшвидших систем доставки на ринку, яка займає лише 2 дні. Це забезпечує значну конкурентну перевагу, особливо для клієнтів, які цінують швидке обслуговування.

Щомісяця ФОП «Муратов» отримує 2000 замовлень, що є середнім показником. Хоча «ЕлектроСвіт» перевершує за цим показником, ФОП «Муратов» має великий потенціал для зростання за рахунок підвищення лояльності клієнтів.

Відгуки клієнтів про ФОП «Муратов» дуже позитивні – середня оцінка становить 9 з 10, що є найвищим показником серед конкурентів. Це свідчить про високу якість обслуговування та задоволення клієнтів, що може бути використано для підвищення конкурентоспроможності.

ФОП «Муратов» пропонує 15 категорій товарів, що забезпечує йому середню позицію на ринку. Розширення асортименту може допомогти збільшити частку на ринку і залучити більше клієнтів.

Для проведення аналізу конкурентоспроможності підприємства ФОП «МУРАТОВ», використаємо дані 2023 року які наведені в табл. 2.6 та зіставимо їх показниками двох основних конкурентів: ТОВ «ЕлектроСтар» та ТОВ «ТехноМаг», які наведені в табл. 2.7

Таблиця 2.7

Фінансові показники ФОП «МУРАТОВ», 2021-2023 рр.,грн.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Дохід (виручка)	5000000	7000000	9000000
Чистий прибуток	800000	1200000	1500000

Таблиця 2.8

Фінансові показники конкурентів ФОП «МУРАТОВ» за 2023 р.,грн.

Показник	ТОВ «ЕлектроСтар»	ТОВ «ТехноМаг»
Дохід (виручка)	10000000	12000000
Чистий прибуток	1600000	2000000

Проаналізуємо рентабельність продажів, цей показник показує, яку частку чистого прибутку підприємство отримує з кожної гривні доходу. Таким чином, ми можемо порівняти, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для отримання прибутку з продажів.

Формула:

$$\text{Рентабельність продажів} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід(виручка)}} \times 100\%$$

ФОП «МУРАТОВ» (2023):

$$\text{Рентабельність продажів} = \frac{1500000}{9000000} \times 100 = 16,67\%$$

Порівняння з конкурентами: ТОВ «ЕлектроСтар»: 16%; ТОВ «ТехноМаг»: 16.67%

Рентабельність ФОП «МУРАТОВ» на рівні 16.67% співпадає з показником «ТехноМаг» і перевищує рентабельність «ЕлектроСтар» (16%). Це говорить про те, що підприємство використовує ресурси ефективно, на рівні найсильнішого конкурента.

Зараз ми будемо розраховувати коефіцієнт конкурентоспроможності ФОП «МУРАТОВ», використовуючи прибуток ФОП та прибуток конкурента як основні показники. Коефіцієнт конкурентоспроможності дає можливість оцінити ефективність у порівнянні з конкурентами.

Формула:

$$\begin{aligned} &\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} \\ &= \frac{\text{Чистий прибуток ФОП «МУРАТОВ»}}{\text{Чистий прибуток конкурента}} \times 100\% \end{aligned}$$

Порівняння з ТОВ «ЕлектроСтар»:

$$\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} = \frac{1500000}{1600000} \times 100 = 93,75\%$$

ФОП «МУРАТОВ» має на 6.25% менший чистий прибуток, ніж «ЕлектроСтар».

Порівняння з ТОВ «ТехноМаг»:

$$\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} = \frac{1500000}{2000000} \times 100 = 75\%$$

ФОП «МУРАТОВ» має на 25% менший чистий прибуток, ніж «ТехноМаг».

За чистим прибутком ФОП «МУРАТОВ» поступається своїм конкурентам. Для підвищення цього показника необхідно оптимізувати витрати або підвищити обсяги продажів.

ФОП «МУРАТОВ» демонструє конкурентоспроможність на ринку, особливо в рентабельності продажів, яка відповідає лідерам галузі.

Згідно з наведеними даними, ФОП "Муратов" займає помітну позицію на ринку, але має як сильні, так і слабкі сторони порівняно з конкурентами.

Сильні сторони ФОП "Муратов" полягають у високому рівні задоволеності клієнтів та конкурентоспроможній ціні на товари. Це свідчить про якість продукції та ефективність маркетингової стратегії підприємства. Крім того, ФОП "Муратов" має достатньо широкий асортимент товарів, що дозволяє задовольнити потреби різноманітних клієнтів.

Однак, є й певні слабкі сторони. Ринкова частка ФОП "Муратов" нижча за показники основних конкурентів, що свідчить про меншу популярність бренду. Крім того, кількість замовлень на місяць у ФОП "Муратов" також нижча, ніж у більшості конкурентів. Це може бути пов'язано з недостатньою ефективністю системи продажів або меншою відомістю бренду.

Для підвищення конкурентоспроможності ФОП "Муратов" необхідно зосередитися на збільшенні ринкової частки та кількості замовлень. Це можна досягти шляхом вдосконалення маркетингової стратегії, розширення асортименту товарів, покращення якості обслуговування клієнтів та оптимізації логістичних процесів. Також варто звернути увагу на аналіз конкурентів та виявлення їхніх слабких сторін, які можна використовувати як свої переваги.

ВИСНОВКИ ДО 2 РОЗДІЛУ

Загалом, фінансовий стан ФОП "МУРАТОВ" за останні три роки характеризується стійким зростанням, підвищенням ефективності та покращенням платоспроможності. Підприємство демонструє здатність адаптуватися до змін ринку та впроваджувати інновації, що дозволяє йому займати стабільні позиції на ринку.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що ФОП "МУРАТОВ" демонструє стійку тенденцію до розширення штату, зокрема в напрямку продажів та маркетингу. Це свідчить про активне зростання компанії та її прагнення до збільшення обсягів продажів та розширення ринку збуту. Водночас, стабільність чисельності персоналу в деяких підрозділах вказує на оптимізацію витрат та ефективне використання наявних ресурсів. Проте, для більш детального аналізу динаміки персоналу необхідно враховувати такі фактори, як зміни в організаційній структурі компанії, впровадження нових технологій та інші фактори, які можуть впливати на потребу в персоналі.

Заробітна плата працівників ФОП "МУРАТОВ" за останні три роки демонструє стійку тенденцію до зростання. Це свідчить про фінансову стабільність компанії та її орієнтацію на розвиток людського капіталу. Однак, для більш детального аналізу системи оплати праці необхідно враховувати такі фактори, як інфляція, зміни на ринку праці, індивідуальні досягнення працівників та інші фактори, які можуть впливати на рівень заробітної плати.

ФОП "МУРАТОВ" демонструє позитивну динаміку розвитку. Спостерігається зростання основних показників, таких як оборотні активи, основні засоби та власний капітал. Покращується ліквідність підприємства, що свідчить про його фінансову стійкість. Зниження дебіторської заборгованості та довгострокових зобов'язань вказує на покращення управління фінансовими потоками та зниження фінансових ризиків.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Рекомендації щодо удосконалення управління ризиками ФОП «МУРАТОВ»

У сучасному бізнес-середовищі кожен суб'єкт господарювання стикається з ризиками, що виникають під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Керівництво будь-якого підприємства повинно передбачати, оцінювати та максимально нейтралізувати вплив ризиків на результати своєї діяльності. Одними з найважливіших ризиків, що виникають у діяльності підприємств, є фінансові ризики, які визначаються ймовірністю настання несприятливих фінансових наслідків у вигляді втрати доходу, капіталу або платоспроможності. Тому, щоб уникнути цих негативних наслідків, необхідно вдосконалювати систему управління фінансовими ризиками на підприємствах.

Багато вітчизняних підприємств перебувають у стані глибокого, але прихованого банкрутства. За таких обставин необхідно запроваджувати процедури санації або банкрутства. Перш ніж проводити такі процедури на промисловому підприємстві, необхідно визначити, чи дійсно воно перебуває в критичному стані, та встановити причини, що сприяють розвитку такої ситуації.

Відомий вітчизняний вчений І. О. Бланк визначає фінансовий ризик як імовірність настання негативних фінансових наслідків у вигляді втрати доходу або капіталу в ситуації невизначеності умов його фінансової діяльності [4]. Удосконалення системи управління фінансовими ризиками на підприємствах передбачає формування адекватної системи виявлення, ідентифікації, оцінки та нейтралізації відповідних ризиків у їх фінансово-господарській діяльності.

Механізм оцінки та нейтралізації фінансових ризиків на підприємствах використовується для тих видів ризиків, які виходять за межі допустимого рівня. Принцип дії механізму диверсифікації базується на розподілі ризиків.

Механізм самострахування фінансових ризиків базується на резервуванні промисловим підприємством частини фінансових ресурсів.

Питаннями управління та запобігання втратам, зниження фінансового ризику на підприємствах повинен займатися ризик-менеджер, використовуючи такі методи зниження ризиків

прогнозування ринкових тенденцій із залученням компетентних фахівців;

розподіл фінансового ризику між учасниками проекту

створення резервного фонду;

страхування ризиків, тобто передача фінансових ризиків страховій компанії.

Для оцінки рівня фінансового ризику на підприємствах розраховують такі показники:

В абсолютному вираженні ризик визначається як розмір можливих втрат у матеріальному або вартісному вираженні. Втрати - це зменшення доходу порівняно з прогнозованим значенням;

у відносному вираженні ризик визначається у відсотках шляхом відношення суми можливих втрат до показника фінансового стану підприємства (вартості майна (коштів); поточних витрат; інвестицій або очікуваного прибутку) [2].

Оскільки ризик є імовірнісною випадковою категорією, він характеризується не тільки своїм значенням, але й ймовірністю того, що він досягне цього значення. Тому для розрахунку рівня ризику використовують теорію ймовірності та статистику.

На прийняття рішень також впливає психологічний аспект. Існують менеджери, схильні до ризику, не схильні до ризику і байдужі до ризику, що визначає різні рівні бізнес-стратегії. Бізнес, який є прибутковим з точки зору підприємця, схильного до ризику, може бути збитковим для суб'єкта, який не схильний до ризику.

Оцінка оптимального рівня фінансового ризику та розробка ефективного механізму управління можлива на основі дослідження теоретичних і практичних питань, пов'язаних з підходами та процесами управління ризиками підприємства.

Фінансові ризики мають об'єктивну природу виникнення через невизначеність сучасного мінливого середовища, яке включає об'єктивні умови (економічні, соціальні, політичні тощо), в яких функціонують промислові підприємства і змушені адаптуватися до цих змін.

Фінансові ризики належать до групи спекулятивних ризиків, в результаті яких промислові підприємства можуть зазнати збитків (залучивши фінансові ресурси, бути неспроможними погасити фінансові зобов'язання і бути оголошеними банкрутами) або отримати додаткові доходи.

Зростання ступеня впливу фінансових ризиків на результати фінансової діяльності підприємств і в цілому на результати їх виробничо-господарської діяльності пов'язане зі швидкими змінами економічної ситуації та кон'юнктури фінансового ринку, розширенням сфери фінансових відносин, появою нових фінансових технологій, фінансових інструментів та іншими факторами [3].

Основна роль в системі управління фінансовими ризиками підприємства належить оцінці та внутрішнім механізмам їх нейтралізації. Внутрішні механізми нейтралізації фінансових ризиків - це система методів мінімізації їх негативних наслідків, які обираються та реалізуються всередині підприємства. Перевагою використання внутрішніх механізмів нейтралізації фінансових ризиків є високий ступінь альтернативності ефективних управлінських рішень, які, як правило, не залежать від інших суб'єктів. Вони ґрунтуються на конкретних умовах фінансової діяльності підприємства та його фінансових можливостях і дозволяють максимально врахувати вплив внутрішніх факторів на рівень фінансових ризиків у процесі нейтралізації їх негативних наслідків.

Формування механізмів нейтралізації ризиків на підприємствах є основою системи управління ними. Внутрішні механізми нейтралізації ризиків - це система заходів щодо мінімізації ризиків на самому підприємстві.

Механізм оцінки та нейтралізації фінансових ризиків на підприємствах (рис. 3.1) обов'язково повинен включати аналіз причин виникнення фінансових ризиків, основними з яких є [5]: слабка та нестабільна економіка країни; рівень інфляції; валютні коливання; державне регулювання облікової банківської ставки; політична нестабільність; економічна нестабільність; конкуренція (значно посилюється в умовах вступу країни до СОТ); цінові коливання на світовому ринку; збільшення витрат підприємств; неефективне управління фінансовою політикою підприємств.

Кожне промислове підприємство неминуче стикається у своїй діяльності з фінансовими ризиками. Загальновідомо, що найбільшу вигоду приносять операції, пов'язані з вищим ступенем ризику, але кожен керівник повинен знати, в якій мірі він може приймати ефективні управлінські рішення щодо ризиків.

У цих випадках необхідно розрахувати ступінь фінансового ризику до прийняттого рівня. У разі виникнення ризикової ситуації промислове підприємство може частково або повністю передати фінансовий ризик іншим суб'єктам господарювання і забезпечити свою безпеку шляхом сплати страхових внесків [2].

Керівництву підприємства: не потрібно уникати ризику, його слід передбачати і намагатися зменшити; необхідно розуміти, які види втрат найбільш вірогідні, і визначити їх очікувану величину і частоту.

Управління ризиками на підприємстві можливе лише за умови ретельного аналізу потенційних ризиків.

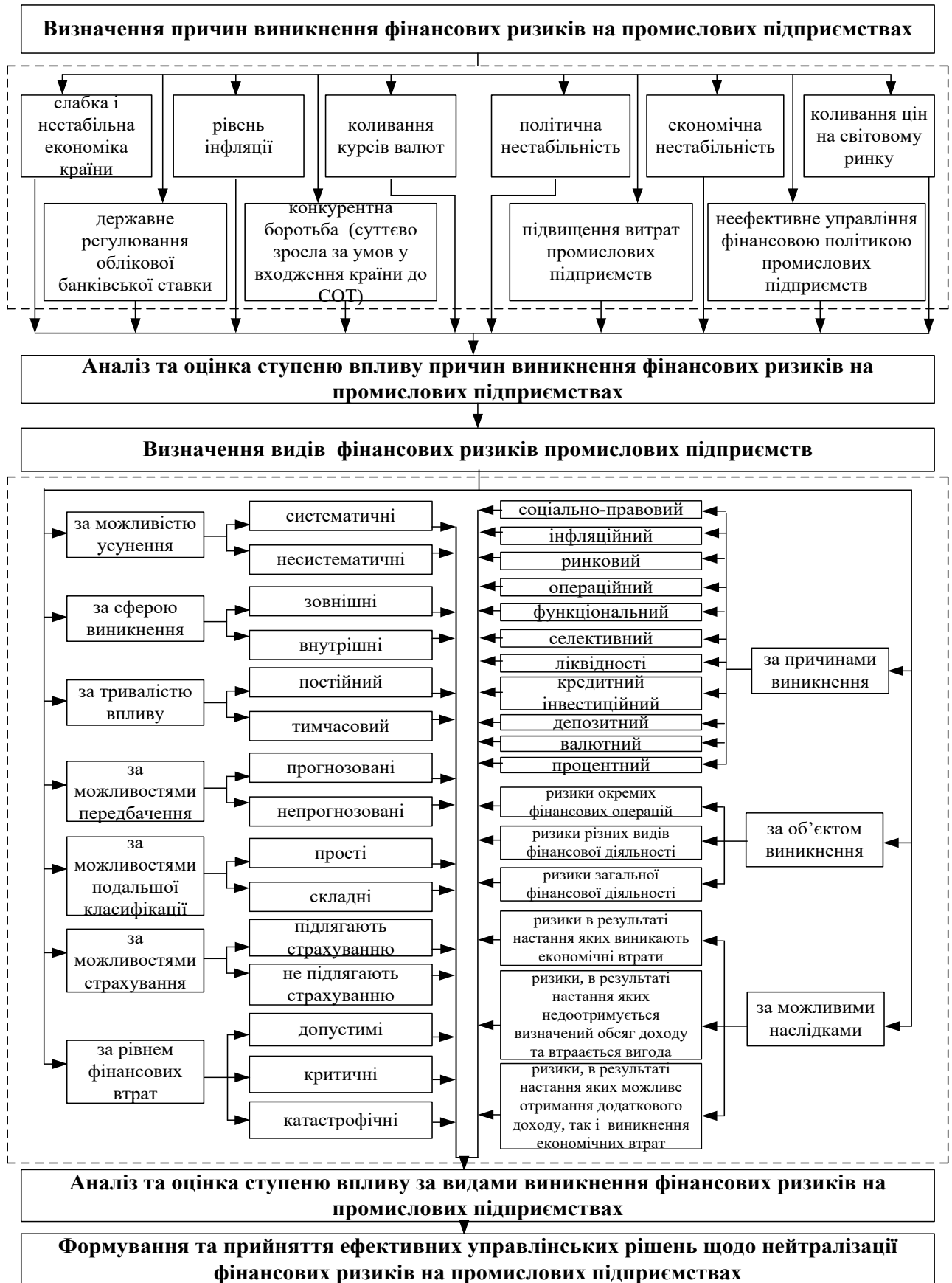


Рис. 3.1. Механізм оцінки та нейтралізації фінансових ризиків на підприємствах

У працях науковців наголошується на необхідності застосування системного підходу до аналізу ризиків підприємства.

Системний підхід до аналізу ризиків передбачає: комплексне дослідження функціонування підприємств; аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів ризику; аналіз розвитку подій під впливом певних факторів; визначення показників для оцінки рівня ризику; встановлення механізмів і моделей взаємозв'язку між показниками та факторами ризику [6].

Управління фінансовими ризиками охоплює комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства та мінімізацію можливих втрат у процесі його діяльності (рис. 3.2).

Необхідною умовою досягнення успіху в сфері діяльності, що характеризується підвищеним ризиком, є створення та вдосконалення систем управління фінансовими ризиками, які дозволяють ідентифікувати, оцінювати, локалізувати та контролювати їх.

Механізм прийняття рішень повинен не тільки ідентифікувати фінансовий ризик, але й дозволяти оцінити, які фінансові ризики і в якому обсязі може взяти на себе промислове підприємство, а також визначити, чи виправдовує очікувана дохідність відповідний фінансовий ризик. Виправданий або прийнятний рівень фінансового ризику є необхідною складовою стратегії і тактики ефективної системи управління.

Уникнення ризику - це розробка заходів, які повністю нейтралізують певний вид ризику. До таких заходів належить, насамперед, відмова від проведення фінансових операцій з надмірно високим рівнем ризику. Однак при цьому промислове підприємство втрачає запланований дохід і прибуток від операції, тобто виникає ризик упущеної вигоди. Тому використання цього методу уникнення ризиків має здійснюватися дуже обережно, з урахуванням втрат.

Запропонований механізм оцінки та нейтралізації фінансових ризиків на підприємствах передбачає виявлення причин виникнення фінансових ризиків та визначення їх видів з метою постійного моніторингу, оцінки, аналізу та

формування ефективних управлінських рішень для максимальної їх нейтралізації.



Рис. 3.2 Удосконалення системи управління фінансовими ризиками на підприємствах

Фінансові ризики можуть бути як потенційними джерелами додаткового прибутку, так і спричиняти збитки для підприємства.

Удосконалення системи управління фінансовими ризиками на підприємствах має обов'язково враховувати принципи менеджменту та впроваджувати заходи з інтеграції оцінки фінансових ризиків у стратегічні та операційні процеси, впроваджувати ефективні аналітичні методи та методи раннього попередження, а також удосконалювати вимірювання та моніторинг конкретних ризиків. Всі ці заходи дозволять промисловим підприємствам вчасно та з меншими втратами долати фінансові ризики.

Управління ризиками є невід'ємною складовою успішного функціонування будь-якого підприємства, особливо в динамічному бізнес-середовищі. Для ФОП "МУРАТОВ" впровадження ефективної системи управління ризиками є стратегічно важливим кроком для забезпечення сталого розвитку та мінімізації потенційних втрат.

Аналіз існуючої системи управління ризиками є першим етапом на шляху до вдосконалення. Виявлення сильних і слабких сторін дозволить сформулювати чітке розуміння того, які саме аспекти потребують найбільшої уваги.

Розробка деталізованої карти ризиків є наступним логічним кроком. Цей документ має містити вичерпний перелік усіх можливих ризиків, які можуть вплинути на діяльність ФОП. Кожен ризик повинен бути детально охарактеризований з точки зору його ймовірності та потенційних наслідків. Такий підхід дозволить пріоритизувати зусилля та зосередитися на найбільш критичних ризиках.

Впровадження системи моніторингу ризиків є ключовим для своєчасного виявлення нових ризиків та оцінки ефективності заходів, що вживаються. Регулярний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства дозволить виявити зміни, які можуть вплинути на рівень ризику. Визначення ключових показників ефективності (KPI) допоможе кількісно оцінити ефективність системи управління ризиками.

Розробка планів реагування на ризики є необхідним кроком для мінімізації негативних наслідків. Для кожного ідентифікованого ризику необхідно розробити детальний план дій, який включатиме чітко визначені ролі та відповідальність, конкретні заходи та встановлені терміни виконання.

Створення резервного фонду є важливим елементом фінансової безпеки підприємства. Наявність фінансової подушки дозволить ФОП "МУРАТОВ" впевненіше протистояти непередбаченим витратам, пов'язаним з реалізацією ризиків.

Страховання є додатковим інструментом управління ризиками. Аналіз можливостей страхування найбільш критичних ризиків дозволить перекласти частину відповідальності на страховика.

Залучення зовнішніх експертів є ефективним способом отримати незалежну оцінку системи управління ризиками та отримати рекомендації щодо її вдосконалення.

Підвищення обізнаності персоналу є важливим фактором успішного управління ризиками. Регулярні тренінги та заохочення співробітників до повідомлення про виявлені ризики сприятимуть створенню культури безпеки на підприємстві.

Використання сучасних технологій дозволить автоматизувати багато процесів управління ризиками та підвищити ефективність. Спеціалізоване програмне забезпечення допоможе в зборі, аналізі та візуалізації даних про ризики.

Приклади ризиків, характерних для ФОП:

- Фінансові ризики: зміна курсу валют, інфляція, неплатоспроможність дебіторів.
- Операційні ризики: збої в роботі обладнання, помилки персоналу, втрата даних.
- Ризики, пов'язані з репутацією: негативна реклама, скандали.
- Юридичні ризики: зміни законодавства, судові позови.

Важливо розуміти, що управління ризиками – це безперервний процес, який вимагає постійної уваги та адаптації до змінюваних умов.

Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить ФОП "МУРАТОВ" знизити рівень невизначеності, підвищити стійкість до зовнішніх впливів та забезпечити стабільний розвиток бізнесу.

3.2. Стратегія управління ризиками ФОП «МУРАТОВ»

Вітчизняні промислові підприємства в сучасних умовах господарювання постійно наражаються на різні види ризиків, що виникають під впливом внутрішніх або зовнішніх факторів. Це зумовлює необхідність активізації діяльності підприємств щодо виявлення та нейтралізації ризиків на попередніх стадіях їх формування, що сприятиме збереженню та підвищенню їх конкурентоспроможності. Особливої актуальності набуває питання розробки та впровадження методичного підходу до формування системи оцінки ризиків на підприємствах, що дасть можливість попередити та усунути негативний вплив ризиків на їх діяльність.

У своїй діяльності кожне промислове підприємство повинно враховувати ризики, які можуть виникати на кожному етапі його функціонування та призводити до невизначеності в майбутньому. Ризики в першу чергу асоціюються з втратами, оскільки повністю уникнути їх неможливо, але ними необхідно ефективно управляти на постійній основі, враховуючи, що всі ризики взаємопов'язані між собою і їх рівень постійно змінюється під впливом різних факторів. Тому пошук ефективних підходів до формування системи оцінки ризиків на підприємствах є одним з найважливіших напрямів їх розвитку.

У світовій практиці процес управління ризиками підприємства включає наступні завдання, а саме: вивчення зон ризику, пошук ефективних методів контролю, оцінка та моніторинг ризиків, створення відповідних систем управління тощо. Дослідження вітчизняних науковців присвячені проблемі

аналізу причин виникнення, класифікації та методам кількісної оцінки ризиків, але менше уваги приділяється пошуку шляхів ефективного управління ризиками, які б відповідали сучасним умовам ведення бізнесу.

Тому формування системи оцінки ризиків на підприємствах має включати наступні етапи (рис. 3.3).

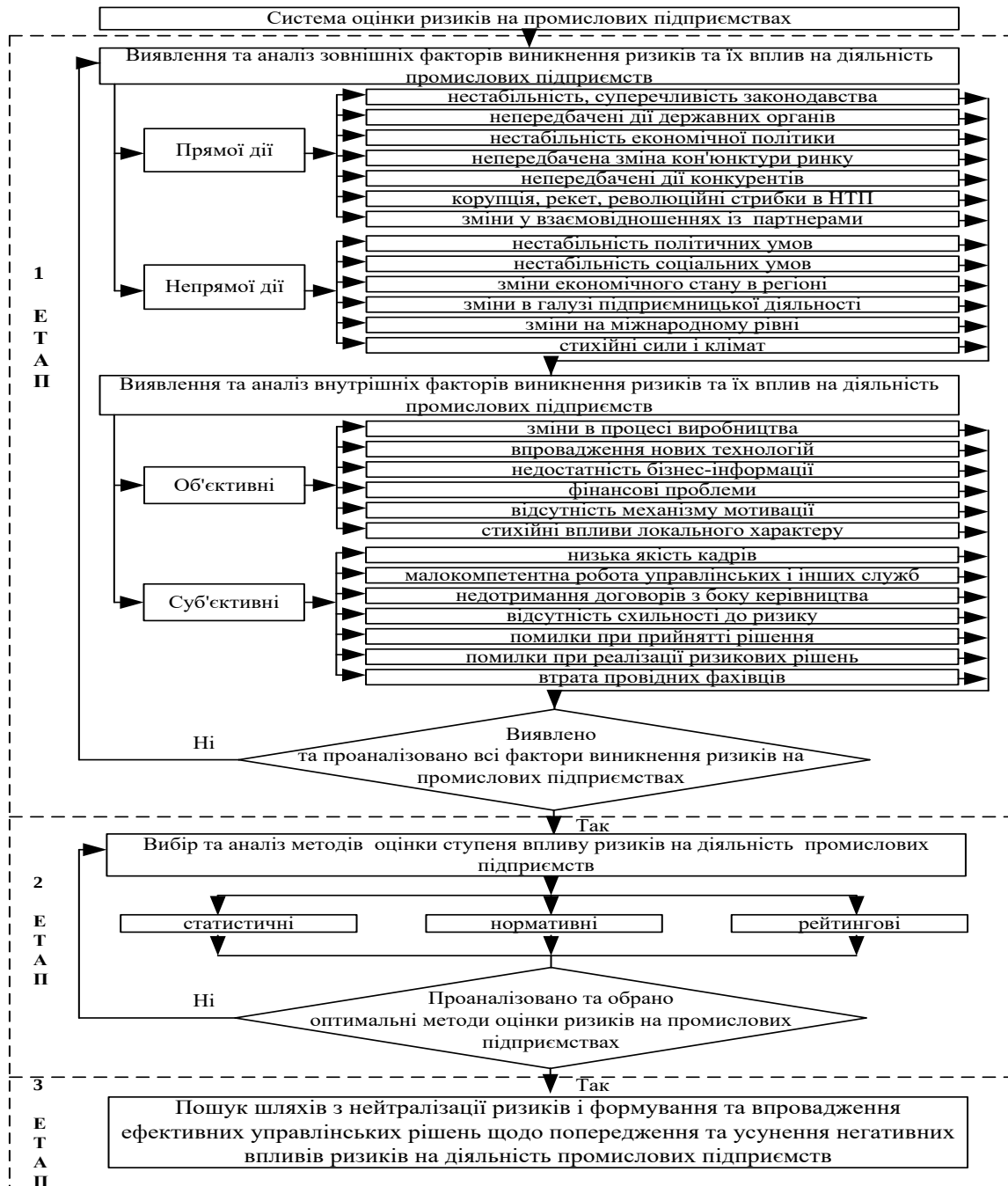


Рис. 3.3. Алгоритм методичного підходу до формування системи оцінки ризиків на підприємствах

На першому етапі необхідно визначити зовнішні та внутрішні фактори ризику та їх вплив на діяльність підприємства.

На другому етапі оцінки ризиків на підприємствах необхідно проаналізувати методи, за допомогою яких можна оцінити ступінь впливу ризиків на діяльність підприємств.

На третьому етапі здійснюється пошук шляхів нейтралізації ризиків, приймаються та реалізуються ефективні управлінські рішення щодо попередження та усунення негативного впливу ризиків на діяльність підприємств. Від ступеня та професіоналізму формування та прийняття управлінських рішень буде залежати і результат, отриманий промисловим підприємством, а саме, як воно подолає всі труднощі, спричинені ризиками.

Головною умовою досягнення успіху в бізнесі є створення та вдосконалення ефективної системи управління ризиками. Суть цієї системи полягає у виявленні, оцінці, локалізації, контролі та нейтралізації ризиків.

Формування системи оцінки ризиків на підприємствах повинно включати не тільки ідентифікацію ризиків, але і їх оцінку та визначення того, чи може промислове підприємство їх прийняти, а також визначення того, чи виправдана очікувана віддача від ризиків.

Виправданий або прийнятний ризик є необхідною складовою ефективною стратегії і тактики управління. Процес управління ризиками включає в себе широкий спектр дій, які можна представити як послідовність наступних кроків [2]

- усвідомлення ризику, визначення причин його виникнення та зон ризику
- аналіз та оцінка ризиків: мінімізація або обмеження ризиків за допомогою відповідних методів управління
- постійний моніторинг рівня ризику з використанням механізму зворотного зв'язку.

Ризик має математично виражену ймовірність виникнення збитків, яка базується на статистичних даних і може бути розрахована з достатньо високим ступенем точності [7].

Уникнення ризику означає розробку заходів, які повністю нейтралізують певний вид ризику. До таких заходів належить, насамперед, відмова від дій з надмірно високим рівнем ризику. Однак при цьому промислове підприємство втрачає запланований дохід і прибуток від операції, тобто виникає ризик упущеної вигоди. Тому використання такого методу уникнення ризику має здійснюватися дуже обережно, з урахуванням втрат [4].

Кожне сучасне промислове підприємство у своїй діяльності повинно постійно відстежувати ризики, які можуть вплинути на виробничу, інвестиційну та інші види діяльності. Рівень ризиків особливо зростає в періоди нестабільної економічної та політичної ситуації в країні.

Уникнути ризиків неможливо, а тому керівництву підприємств необхідно розробляти систему оцінки ризиків, планувати та впроваджувати заходи щодо мінімізації їх негативного впливу.

Таким чином, перевагою методичного підходу до формування системи оцінки ризиків на підприємствах є високий ступінь альтернативності управлінських рішень, що приймаються для формування заходів щодо зниження рівня ризику від їх діяльності, які формуються виходячи з конкретних умов функціонування підприємства та його можливостей, і дозволяють найбільшою мірою врахувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на рівень ризиків та вибір оптимальних методів їх оцінки в процесі нейтралізації їх негативних наслідків.

У сучасному бізнес-середовищі, що характеризується високою динамічністю та невизначеністю, управління ризиками стає одним з ключових факторів успіху. Для ФОП "МУРАТОВ" розробка та впровадження систематичного підходу до управління ризиками є стратегічно важливим кроком. У табл 3.1. наведено деталізовану стратегію управління ризиками ФОП «МУРАТОВ».

Таблиця 3.1.

Стратегія управління ризиками на ФОП «МУРАТОВ»

Етап	Дія	Відповідальний	Термін виконання
Ідентифікація ризиків	Складання детального переліку потенційних ризиків (фінансові, операційні, репутаційні, юридичні тощо)	Керівник підприємства, бухгалтер	Щомісяця
	Оцінка ймовірності виникнення кожного ризику	Керівник підприємства, бухгалтер	Щомісяця
	Оцінка потенційних збитків від реалізації кожного ризику	Керівник підприємства, бухгалтер	Щомісяця
Оцінка ризиків	Розподіл ризиків за рівнями критичності (високий, середній, низький)	Керівник підприємства	Щокварталу
	Визначення ключових показників ефективності (КПІ) для моніторингу ризиків	Керівник підприємства, бухгалтер	Щокварталу
Розробка планів реагування	Розробка детальних планів дій для кожного високого та середнього рівня ризику	Керівник підприємства, відповідальні за кожен вид діяльності	Щокварталу
	Визначення відповідальних осіб за виконання планів	Керівник підприємства	Щокварталу
	Встановлення строків виконання заходів	Керівник підприємства	Щокварталу
Реалізація заходів	Виділення необхідних ресурсів (фінансових, людських)	Керівник підприємства, бухгалтер	Постійно
	Виконання запланованих заходів	Відповідальні особи	Згідно з планом
Моніторинг та контроль	Регулярний моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства	Відділ контролю (якщо є) або керівник підприємства	Щомісяця
	Порівняння фактичних результатів з плановими	Відділ контролю (якщо є) або керівник підприємства	Щомісяця
	Оновлення карти ризиків та планів реагування	Керівник підприємства, відповідальні особи	Щокварталу
Вдосконалення системи	Залучення зовнішніх експертів для проведення аудиту системи управління ризиками	Керівник підприємства	Щорічно
	Підвищення обізнаності персоналу з питань управління ризиками	Керівник підприємства	Щорічно
	Впровадження нових технологій для управління ризиками (наприклад, програмне забезпечення)	Керівник підприємства, ІТ-спеціаліст	За потреби

Представлена таблиця пропонує структурований план дій, який дозволить ФОП "МУРАТОВ" ідентифікувати, оцінити та мінімізувати потенційні загрози. Цей план охоплює всі основні етапи управління ризиками, від ідентифікації до моніторингу та вдосконалення системи.

Ідентифікація та оцінка ризиків є фундаментом для побудови ефективної системи управління. Детальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства дозволить виявити всі можливі загрози, оцінити їхню ймовірність та потенційні наслідки. Розподіл ризиків за рівнями критичності допоможе сфокусуватися на найбільш значущих загрозах.

Розробка планів реагування є наступним логічним кроком. Для кожного ідентифікованого ризику необхідно розробити детальний план дій, який включатиме чітко визначені ролі та відповідальність, конкретні заходи та встановлені терміни виконання. Такий підхід дозволить оперативно реагувати на виникнення ризиків та мінімізувати їхні негативні наслідки.

Моніторинг та контроль є невід'ємною частиною системи управління ризиками. Регулярний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства дозволить виявити нові ризики та оцінити ефективність заходів, що вживаються. Порівняння фактичних результатів з плановими допоможе виявити відхилення та внести необхідні корективи.

Вдосконалення системи є безперервним процесом. Залучення зовнішніх експертів, підвищення обізнаності персоналу та впровадження нових технологій дозволять постійно удосконалювати систему управління ризиками та адаптувати її до мінливих умов бізнес-середовища.

3.3. Формування внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків на підприємствах

Формування внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків на підприємствах є основою системи управління ними. Внутрішні механізми нейтралізації ризиків - це система заходів щодо мінімізації ризиків, які здійснюються всередині підприємства.

Сукупність загроз і небезпек, які впливають на діяльність сучасного підприємства, вимагає встановлення причин виникнення, величини ризику, втрат, яких воно може зазнати, та розробки заходів щодо їх запобігання та усунення.

На проблему забезпечення ефективного функціонування підприємств на сучасному етапі суттєво впливає специфіка їх діяльності, яка визначає сукупність факторів та методів, під впливом яких формуються механізми нейтралізації внутрішніх ризиків.

Механізми нейтралізації внутрішніх ризиків підприємства базуються на постійно оновлюваній та розширюваній інформаційній базі, яка включає в себе не тільки повну інформацію про реальний стан окремого підприємства, але й про зміни в законодавчих та нормативних актах, які суттєво впливають на їх розвиток.

На рис. 3.4 представлена система внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків підприємства та їх характеристика.

Основним об'єктом внутрішніх механізмів нейтралізації є, як правило, всі види допустимих ризиків, значна частина ризиків критичної групи, а також нестрахові катастрофічні ризики, якщо вони приймаються промисловим підприємством у зв'язку з об'єктивною необхідністю. У сучасних умовах внутрішні механізми нейтралізації охоплюють переважну більшість ризиків підприємства [1].

Уникнення ризиків - це розробка внутрішніх заходів, які повністю нейтралізують певний вид ризику.



Рис. 3.4. Система внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків підприємства та їх характеристика

До таких заходів належить, насамперед, відмова від здійснення фінансових операцій з надмірно високим рівнем ризику. Однак при цьому промислове підприємство втрачає запланований дохід і прибуток від операції,

тобто виникає ризик упущеної вигоди. Тому використання цього методу уникнення ризиків має здійснюватися дуже обережно, з урахуванням втрат.

Таким чином, перевагою використання внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків є високий ступінь альтернативності управлінських рішень щодо формування заходів зі зниження рівня ризику від своєї діяльності, які формуються виходячи з конкретних умов функціонування підприємства та його можливостей, і дозволяють максимально врахувати вплив внутрішніх факторів на рівень ризиків в процесі нейтралізації їх негативних наслідків.

Організація робіт з аналізу ризиків від діяльності підприємства ФОП «МУРАТОВ» може виконуватись в наступній послідовності, що наведено на рис 3.5.

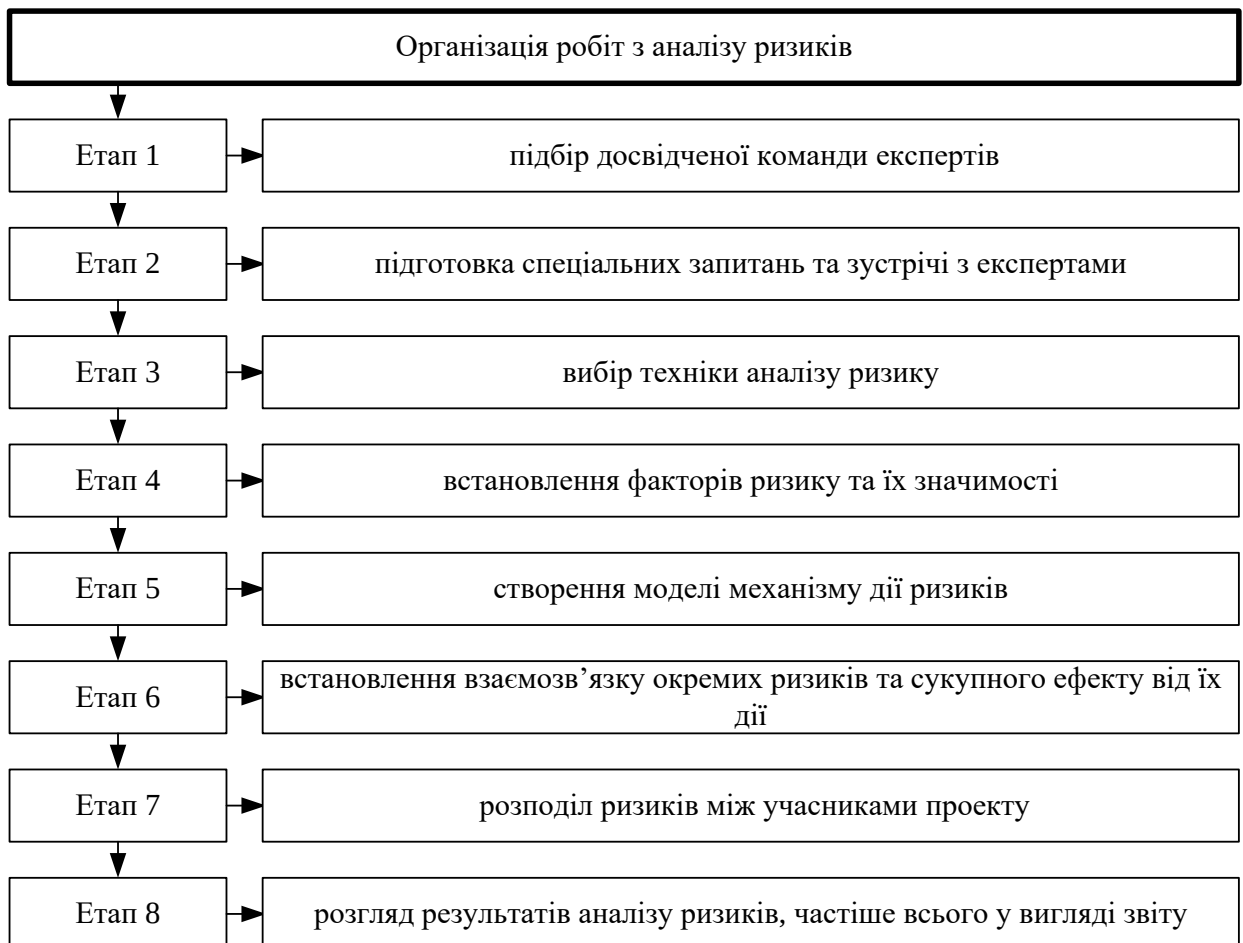


Рис. 3.5. Організація робіт з аналізу ризиків від діяльності підприємства ФОП «МУРАТОВ»

Розрізняють два види аналізу ризику діяльності підприємства ФОП «Муратов», пов'язані з підготовкою і реалізацією проекту: систематичний і несистематичний [58]. Систематичний ризик підприємства ФОП «Муратов» належить до зовнішніх факторів і перебуває поза загальним контролем над проектом (наприклад, політична нестабільність, зміни умов оподаткування, рівень конкуренції, ціни на сировину).

Несистематичний ризик ФОП «Муратов» безпосередньо стосується проекту (наприклад, рівень рентабельності виробництва, вартість основного капіталу, продуктивність праці). Інші види несистематичного ризику включають зовнішні фактори, які можна контролювати або на які можна впливати у межах проекту, такі як заробітна плата персоналу проекту, ціни збуту продукції, ціни постачальників на сировину і навіть урядові податки, такі як митний та акцизний збір тощо.

Визначення систематичного та несистематичного ризику і їх впливу на діяльність підприємства ФОП «Муратов» є необхідною умовою для подальшого аналізу факторів і проведення розрахунків рівня їх впливу на реалізацію проекту. Мета аналізу ризику діяльності підприємства ФОП «Муратов» - надати потенційним партнерам або учасникам проекту потрібні дані для прийняття рішення щодо доцільності участі у проекті та заходів захисту від можливих фінансових втрат. Розрізняють такі види аналізу ризику: якісний (визначення показників ризику, етапів робіт, при яких виникає ризик, його потенційних зон та ідентифікація ризику) та кількісний (числове визначення розміру окремих ризиків, а також проекту в цілому).

Аналіз ризику проекту діяльності підприємства ФОП «Муратов» необхідно проводити методами експертного аналізу ризику, методу дерева рішень, методу аналогій ризику, методу аналізу чутливості («ранжування параметрів»), методу доречності витрат, методу імітаційного моделювання (Монте-Карло) та статистичним методом (В. Шарпа) [23]. Комплексна оцінка ризику надасть можливість представити потенційним партнерам необхідні

дані для прийняття рішення щодо доцільної участі у проекті та обліку ймовірних фінансових втрат.

Якщо керівництву підприємства не вдається розробити та впровадити ефективні управлінські рішення з мінімізації ризиків, необхідно прийняти рішення щодо його обмеження, за рахунок зниження фінансових та господарських операцій, які спричиняють виникнення ризиків, та скоротити ризиковий період з метою зменшення негативних подій.

Необхідно використовувати у своїй діяльності тактику зниження та уникнення ризику шляхом відмови від:

- проведення певних фінансово-господарських операцій;
- завоювання нових ринків;
- впровадження нових видів продукції та послуг;
- інших дій, які супроводжуються підвищенням ризиком.

Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від розробленої та прийнятої концепції управління ризиками. Кожне підприємство прагне уникнути або мінімізувати ризики, але вирішення проблеми ускладнюється існуванням прямої залежності між ризиком та прибутком. Високий рівень ризику може надати потенційні можливості збільшення прибутку, але не виключає можливості появи додаткових втрат у випадку реалізації ризику. Мінімізація рівня ризику дозволяє отримати невисокий, але стабільний прибуток. Балансування між прибутковістю та ризиком і пошук їх оптимального співвідношення є одним із важливих і складних завдань, що постають перед керівництвом.

Результати оцінки ризиків діяльності ФОП «Муратов» дозволяють кількісно оцінити їхні рівні. Для цього використовують наступні критерії оцінки:

- безризикові;
- з рівнем допустимого ризику;
- з рівнем критичного ризику;
- з рівнем катастрофічного ризику [7].

У наукових дослідженнях управління ризиком діяльності визначається як системне регулярне дослідження виникнення ймовірних ризиків, які загрожують працівникам, майну, інтересам, діяльності підприємства. Дослідження ризику дозволяє передбачати певні тенденції розвитку небезпек, допустимості параметрів їх впливу на розвиток та функціонування. Зрештою, врахування ризику повинно стати невід'ємною складовою всіх сфер діяльності підприємства.

Оцінка ризику діяльності ФОП «Муратов» залежить від ідентифікації небезпек і включає оцінку ймовірності наслідків, що можуть виникнути, з постійним контролем та запобіганням. Основна концепція оцінок ризику полягає в їх ідентифікації.

Здійснення реальної діяльності ФОП «Муратов» потребує врахування та аналізу багатьох чинників та обмежень. Впровадження будь-якого проекту спрямоване на отримання максимального ефекту, а саме, досягнення певного рівня економічних показників (максимізація прибутків, розширення виробництва тощо). Необхідно обґрунтувати показники ефективності діяльності з високим ступенем достовірності та точності, врахувати всі фактори, які можуть впливати на ефективність проекту, оцінити можливі ризики [12]. Складність розрахунку ефективності діяльності зумовлюється тим, що на практиці важко оцінити всі сторони діяльності підприємств як на етапі здійснення інвестицій, так і під час впровадження інвестиційного проекту.

Диверсифікація ризиків використовується для нейтралізації негативних наслідків несистематичних видів ризиків, а також дозволяє певною мірою мінімізувати окремі види систематичних ризиків. Принцип дії диверсифікації полягає у розподілі ризиків, що запобігає їх концентрації. Загалом, диверсифікація вибірково знижує негативні наслідки окремих ризиків, ефективно нейтралізуючи комплексні, портфельні ризики несистематичної групи. Однак, вона має обмежену ефективність щодо систематичних ризиків.

Розподіл ризиків спрямований на пряму нейтралізацію впливу ризиків на конкурентну стратегію ФОП «Муратов». Це досягається шляхом часткового їх трансферту партнерам за окремими фінансовими операціями. Партнерам передається та частина ризиків, яку вони можуть ефективніше нейтралізувати завдяки внутрішньому страховому захисту.

Самострахування спрямоване на нейтралізацію впливу ризиків формування конкурентної стратегії підприємства, заснованої на збереженні фінансових ресурсів, що дозволяють подолати негативні наслідки за операціями, які не пов'язані з діями контрагентів.

Страхування ризиків на конкурентну стратегію ФОП «Муратов» є захистом майнових інтересів підприємства при настанні страхових випадків. Страхові компанії формують грошові фонди за рахунок страхових виплат від страхувальників. Це забезпечує страховий захист за всіма основними видами ризиків – як систематичними, так і несистематичними. Обсяг відшкодування залежить від реальної вартості об'єкту страхування, страхової суми та розміру страхових виплат.

Якщо фактичний ризик не перевищує допустимого рівня, керівництво може обмежитися контролюючими функціями для запобігання зростанню ризиковості. Якщо ж рівень ризику перевищує допустимі межі, необхідно шукати оптимальні методи управління, враховуючи вид ризику, особливості підприємства, загальний стан економіки та законодавчі умови [50].

Другий етап управління – квантифікація, завершується порівняльним аналізом реального та допустимого рівнів ризиків. Жодне підприємство не може уникнути всіх ризиків, тому допустимий ризик розглядається як необхідна складова управління. Механізм прийняття рішень повинен ідентифікувати ризики, оцінити їх ступінь та визначити, чи виправдовує очікувана дохідність відповідний ризик.

Механізми нейтралізації ризиків діяльності підприємства ФОП «Муратов» є системою інструментів, спрямованих на мінімізацію негативних наслідків ризиків, які реалізуються в рамках самого підприємства [52]. При

виборі конкретного методу управління ризиками діяльності підприємства ФОП «Муратов» необхідно дотримуватися певних принципів, які основні зображені на рисунку 3.6.



Рис. 3.6. Принципи управління ризиками діяльності підприємства ФОП «МУРАТОВ»

Представлена схема наочно демонструє багатогранність та комплексність процесу управління ризиками на підприємстві ФОП "МУРАТОВ". Вона виокремлює ключові принципи, які мають бути враховані при розробці та впровадженні стратегії управління ризиками.

По-перше, схема підкреслює важливість усвідомленого прийняття ризиків. Це означає, що підприємство повинно не уникати ризиків взагалі, а свідомо оцінювати їх, визначати допустимий рівень та розробляти стратегії їх мінімізації або передачі. Крім того, схема акцентує увагу на необхідності враховувати часовий фактор при управлінні ризиками, оскільки ризики можуть змінюватися з часом. Також важливо порівнювати рівень ризику з потенційним доходом, щоб приймати зважені рішення щодо інвестицій.

По-друге, схема вказує на необхідність економічної обґрунтованості заходів з управління ризиками. Кожне рішення має бути економічно виправданим, тобто витрати на управління ризиками мають бути пропорційні очікуваному ефекту. Крім того, схема підкреслює важливість незалежності управління окремими видами ризиків, що дозволяє більш гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Мінімізація ризиків за допомогою спеціальних інструментів реалізується на третьому етапі управління [51]. У системі інструментів управління ризиками діяльності підприємства ФОП «МУРАТОВ» основна роль належить внутрішнім механізмам їх нейтралізації (рис. 3.7.).

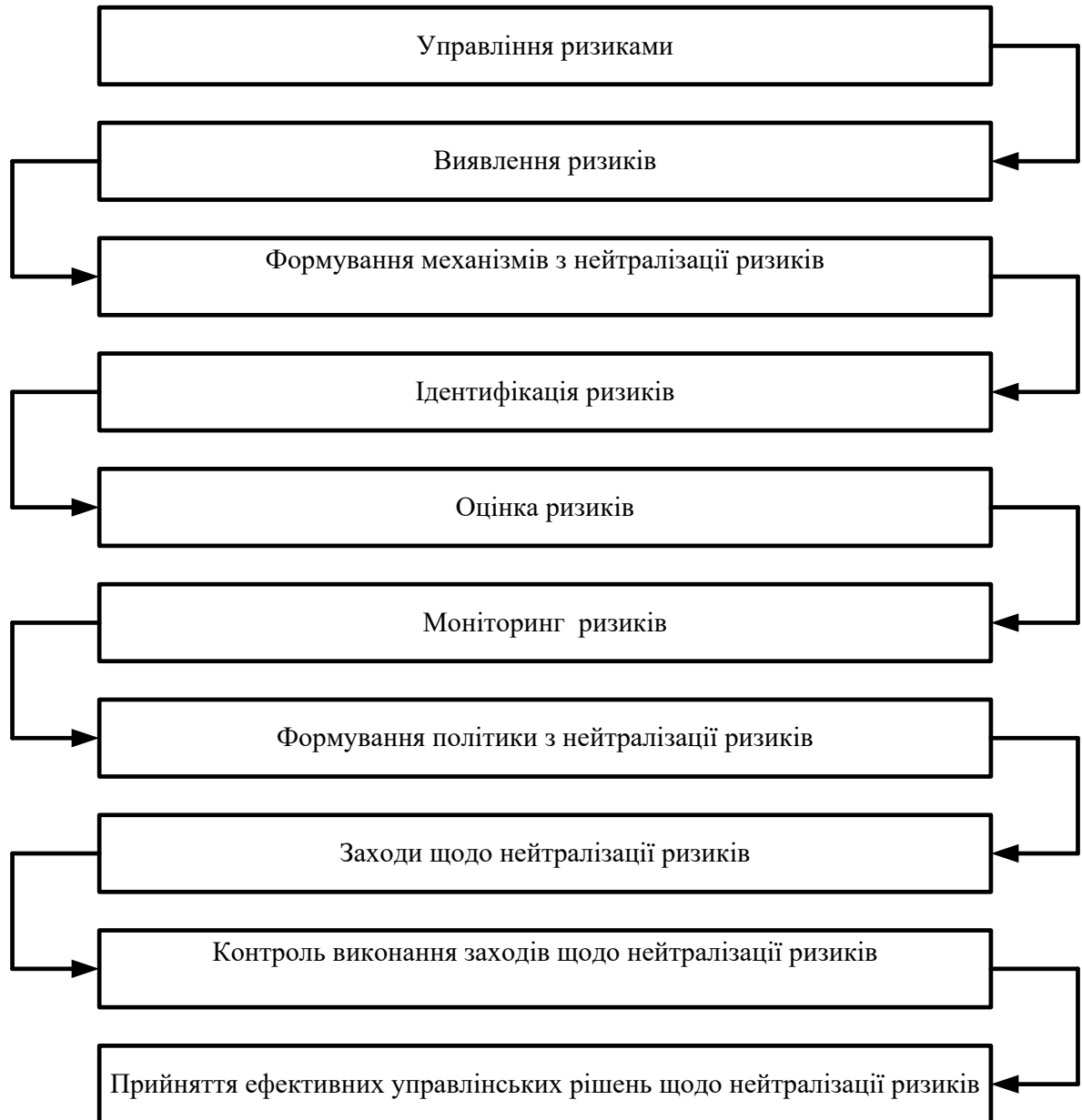


Рис. 3.7. Методика прийняття ефективних управлінських рішень щодо нейтралізації ризиків підприємства ФОП «МУРАТОВ»

Представлена схема наочно ілюструє послідовність дій, необхідних для ефективного управління ризиками на підприємстві ФОП "МУРАТОВ". Вона

охоплює весь цикл від ідентифікації потенційних загроз до прийняття конкретних управлінських рішень щодо їх нейтралізації.

Перш за все, схема підкреслює важливість систематичного підходу до управління ризиками. Починаючи з ідентифікації та оцінки ризиків, підприємство переходить до формування механізмів їх нейтралізації. Цей процес включає розробку політики управління ризиками, визначення конкретних заходів та їх реалізацію. Важливим аспектом є постійний моніторинг ризиків, що дозволяє своєчасно виявляти нові загрози та коригувати існуючі стратегії.

Другим важливим аспектом, відображеним на схемі, є безперервність процесу управління ризиками. Це не разовий захід, а постійний процес, який вимагає постійної уваги та адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Прийняття ефективних управлінських рішень щодо нейтралізації ризиків є кінцевою метою цього процесу. Однак, важливо розуміти, що ризики є невід'ємною частиною будь-якої діяльності, тому повністю уникнути їх неможливо. Головне завдання підприємства - мінімізувати їх негативний вплив та перетворити потенційні загрози на можливості для розвитку.

Таким чином, представлена схема є ефективним інструментом для організації процесу управління ризиками на підприємстві ФОП "МУРАТОВ". Вона забезпечує системний підхід, дозволяє приймати обґрунтовані рішення та підвищує загальну ефективність діяльності підприємства.

Механізми нейтралізації ризиків діяльності підприємства ФОП «МУРАТОВ» є системою інструментів мінімізації їх негативних наслідків, що здійснюються в рамках самого підприємства [52].

Загалом, представлена схема є ефективним інструментом для розробки та впровадження системи управління ризиками на підприємстві ФОП "МУРАТОВ". Вона дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління ризиками, враховуючи всі ключові аспекти. Дотримання цих принципів дозволить підприємству знизити рівень невизначеності, підвищити стійкість до зовнішніх впливів та забезпечити стабільний розвиток.

ВИСНОВКИ ДО 3 РОЗДІЛУ

Впровадження ефективної системи управління ризиками є стратегічно важливим кроком для ФОП "МУРАТОВ". Представлена таблиця пропонує детальний план дій, який допоможе підприємству ідентифікувати, оцінити та мінімізувати потенційні загрози. Регулярний моніторинг та постійне вдосконалення системи дозволять забезпечити її ефективність та адаптацію до мінливих умов бізнес-середовища.

Прогнозування є однією з ключових функцій управління підприємством. Після проведення розрахунків за методом експоненціального згладжування, було встановлено прогноз рівня інтегрального показника фінансово-економічного розвитку на період з 2020 по 2022 роки. Було виявлено, що прогнозні рівні для 2020-2021 років виглядають так: 2021 рік – 230703, 2022 рік – 145597,4, 2021 рік – 117327,5, 2022 рік – 92331,9, 2021 рік – 101325,3, що свідчить про тенденцію до зниження.

Запропонований механізм оцінки та мінімізації фінансових ризиків на цьому підприємстві передбачає визначення причин виникнення ризиків та їх класифікацію для постійного моніторингу, оцінки, аналізу та розробки ефективних управлінських рішень щодо їхньої нейтралізації. Фінансові ризики можуть виступати як потенційними джерелами додаткового прибутку, так і призводити до втрат для підприємства.

Покращення системи управління фінансовими ризиками на підприємстві має включати інтеграцію оцінки ризиків у стратегічні та оперативні процеси, впровадження ефективних аналітичних технік та методик раннього попередження, а також удосконалення вимірювання та моніторингу конкретних ризиків. Всі ці заходи дозволять підприємству своєчасно реагувати та знижувати втрати від фінансових ризиків.

Оцінка ризику діяльності підприємства ФОП "Муратов" залежить від ідентифікації загроз і включає оцінку ймовірності та наслідків, що можуть виникнути, з постійним моніторингом і запобіганням.

ВИСНОВКИ

Отже, проведений аналіз показав, що і на сьогоднішній день немає однозначного розуміння сутності ризику. Це пояснюється як багатоаспектністю цього визначення, так і недостатньою увагою до нього в реальній економічній практиці та управлінській діяльності протягом тривалого часу.

На основі проведеного аналізу поняття ризик можна запропонувати власне визначення ризику: ризик – це невід’ємна умова для здійснення дії (події) з імовірнісними несприятливими наслідками, що виражається в можливості отримання негативного або небажаного результату.

Суб'єкти господарювання, які під час свого функціонування зазнають впливу різноманітних видів ризику, можуть управляти ним. Це означає, що існує можливість використовувати різноманітні заходи, які дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій та вживати заходів для зниження ступеню ризику. У наукових працях з теорії економічного ризику представлені різноманітні класифікації ризиків, які відрізняються за різними ознаками: за масштабами та рівнем виникнення; за сферою походження; за ступенем об'єктивності та суб'єктивності рішень; за ступенем ризиконасиченості рішень; за типами обґрунтованості ризику; за часом прийняття ризикованих рішень; за чисельністю осіб, що приймають рішення; за ситуацією; за ступенем системності; за приналежністю до країни господарюючого суб'єкта; за можливістю прогнозування; залежно від можливого результату ризикової події.

Для того щоб уникнути впливу різноманітних видів ризику на діяльність підприємства, спеціалісти проводять оцінку ризику різними методами, після чого роблять певні висновки та приймають рішення щодо уникнення певного виду ризику. Відповідно, функції підприємницького ризику відображають його роль в господарських відносинах на об'єкті підприємницької діяльності.

Отже, для визначення фінансового стану підприємства, було проведено ряд розрахунків, а саме:

- Аналіз майнового стану підприємства. Було визначено, що майновий стан підприємства за аналізовані 2020-2022 роки не погіршився. У 2020 році порівняно з 2021 роком показник майнового стану знизився на 4174 грн., а порівняно з 2022 роком збільшився на 128982 грн., що позитивно вплинуло на діяльність підприємства. На коливання майнового стану вплинули зміни показників необоротних та оборотних активів.

- Аналіз ліквідності та платоспроможності. За період з 2020 по 2022 рр., з'ясовано, що підприємство не є ліквідним. Причиною зниження ліквідності стало те, що короткострокова заборгованість зросла швидшими темпами, ніж грошові кошти. Щодо платоспроможності, то підприємство за період дослідження має низький рівень ймовірності затримки платежів, що становить -326, а це менше ніж 10%. Тобто платоспроможність підприємства досить ефективна.

- Аналіз прибутковості та рентабельності. Щодо прибутковості підприємства ФОП «Муратов», то сума чистого прибутку кожного року залишається незмінною, тобто дорівнює нулю. Це свідчить про те, що підприємство не є прибутковим і має збиток, який на кінець періоду склав 62460 тис. грн., що на 24512 тис. грн. більше ніж у 2022 році. Це сталося через збільшення собівартості та операційних витрат. Рентабельність підприємства, як і рівень прибутку, дорівнює нулю, що є негативним фактором у його діяльності.

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок, що підприємство має ризик стати банкрутом, про що свідчить відсутність прибутку та наявність збитку. Це, ймовірно, викликано негативним впливом економічної ситуації, оскільки підприємство ФОП «Муратов» постачає свою продукцію в регіони з підвищеним ризиком. Через складну ситуацію в цих регіонах, підприємству доводиться шукати нові ринки збуту. Також

негативним фактором є підвищення собівартості, тому підприємству варто переглянути всі виробничі витрати та можливо знайти нових постачальників.

Для розвитку підприємства ФОП «Муратов» необхідно використовувати інструменти прогнозування майбутніх параметрів функціонування і розвитку складної системи: організації виробництва і збуту продукції. Важливим є застосування стратегічного маркетингу, аналізу стану економіки країни і її основних конкурентів, а також закріплення на доступних ринках збуту.

Для виявлення ефективного стратегічного управління на підприємстві ФОП «Муратов» було проведено PEST та SWOT аналізи, які виявили наступне:

Сильні сторони внутрішнього фінансового середовища підприємства: наявність фінансової стратегії та систематичне здійснення аналізу фінансово-господарської діяльності. Завдяки фінансовому аналізу підприємство здатне вирішувати питання поточного руху фінансових ресурсів, їхнього формування та використання, поточного і довгострокового планування діяльності, а також фінансового забезпечення стратегії розвитку, яка сприяє розв'язанню великомасштабних завдань підприємства. Але недостатній контроль за виконанням цієї стратегії є слабкою стороною їх діяльності.

Фактори політичного середовища: найбільший вплив на діяльність підприємства мають державна політика у відповідній галузі, рівень протекціонізму та законодавча база. Вибори Президента та Верховної Ради України можуть мати негативний вплив, оскільки підприємство повинно мати чітке уявлення про наміри органів влади щодо розвитку, змін у законодавстві та оподаткуванні.

Прогнозування є однією із найважливіших функцій управління підприємством. Після проведення розрахунків за допомогою методу експоненціального згладжування було встановлено прогноз рівня інтегрального показника фінансово-економічного розвитку на період з 2020 по 2022 роки. Прогноз показує, що на 2020-2021 роки прогнозний рівень інтегрального показника складатиме: 2021 рік – 230703; 2022 рік – 145597,4;

2021 рік – 117327,5; 2022 рік – 92331,9; 2021 рік – 101325,3, що свідчить про його зниження.

Запропонований механізм оцінки та нейтралізації фінансових ризиків включає визначення причин виникнення фінансових ризиків та визначення їх видів з метою постійного моніторингу, оцінки, аналізу та формування ефективних управлінських рішень щодо їх максимальної нейтралізації. Фінансові ризики можуть бути як потенційними джерелами додаткового прибутку, так і нести в собі втрати для підприємства.

Удосконалення системи управління фінансовими ризиками повинно обов'язково враховувати принципи управління та впроваджувати заходи щодо здійснення інтеграції оцінки фінансових ризиків у стратегічні й оперативні процеси, впровадження ефективної аналітичної техніки та техніки раннього попередження, поліпшення вимірювання та моніторингу конкретних ризиків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова М.М. Страхування: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://economics.kiev.ua>.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства. Навчальний посібник. / І.М. Бойчик. – К.: Атіка, 2004. – 480 с.
1. Бондар Н.М. Економіка підприємства: [навч. посіб.]. / Н.М. Бондар. – К.: МАУП, 2003. – 304 с.: іл.. – Бібліогр.: с. 293 – 297.
3. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2010 – 326 с.
4. Верченко П.І. Багатокритеріальність і динаміка економічного ризику (моделі та методи): Монографія. К.: КНЕУ, 2006 – 272 с.
5. Вітлінський В.В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику: Монографія. – К.: Деміур, 1996 – 212 с.
6. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
7. Внукова Н.М., Смоляк В. А. Базова методика оцінки економічного ризику підприємств // Фінанси України, 2002, № 10 – с 15-21 с.
8. Володькіна М. В. Економіка промислового підприємства : навч.посіб. / М. В. Володькіна – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 196 с.
9. Гранатуров В.М. Економічний ризик: сутність, методи вимірювання, шляхи зниження: навч. посіб. М.: Річ навіть і сервіс, 1999 – 112 с.
10. Дахно І.І., Бабіч Г.В., Барановська В.М., Зовнішньоекономічний менеджмент: навч. посіб. – К.: Центр навч. літератури, 2012 – 568 с.
11. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
12. Економіка підприємства : навч. посіб. / Н. М. Бондар, В. Є. Воротін, О. А. Гаєвський та ін.; за заг. ред. А. В. Калини; Міжрегіональна акад. упр.

персоналом. – К.: МАУП, 2006.- 351 с.: іл. - Дод. с. 341-347. - Бібліогр. до кожн. розд.

13. Економіка підприємства: навч. посіб. / О. В. Ареф'єва, В. Г. Сахаєв, О. В. Ареф'єв та ін. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. - 237 с.

14. Економіка підприємства: підруч. / [М. Г. Грещак, В. М. Колот, А. П. Наливайко та ін.]; за заг. ред. С. Ф. Покропивного ; Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. - 3-тє вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006.- 526 с.: іл.

15. Економічний ризик та методи його вимірювання (конспект лекцій КНЕУ) [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://books.br.com.ua/17568>.

16. Завгородний А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово – економічний словник – К.: Знання, 2007 – 1072 с.

17. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV.

18. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»» від 12.05.2011 № 3332-VI.

19. Закон України «Про об'єкти підвищеної небезпеки» від 18.01.2001 р. № 2245 – III.

20. Закон України «Про підприємництво» від 22.02.2000 р. № 1481 – III.

21. Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 344 с.

22. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: навчальний посібник. 2-ге вид. дод. Перероб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 188 с.

23. Коваленко О.В. Підприємництво та його організаційно – правові засади: навч. посіб. – Видавництво ДЗ «ЛНУ ім.. Т. Шевченка», 2013 – 400 с.

24. Ковальчук М.І. Економічний аналіз діяльності підприємств: підручник – К.: КНЕУ, 2004.

25. Кононенко О. Аналіз фінансової звітності / О. Кононенко, О. Маханько. — 4-те вид., перероб. і доп. — Харків: Фактор, 2006. — 200 с.
26. Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою: моногр. / [авт. кол.: В. О. Коюда, Т. І. Лепейко, С. К. Потьомкін [та ін.]. — Харків : ХНЕУ , 2007 . - 414 с. : іл.- Бібліогр.: с. 384-412.
27. Коробова С.С. Развитие риск-менеджмента в предпринимательстве: [Электронный ресурс] — Режим доступа: www.kyeherova.ru/delopment/index.html/
28. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник. — 2-ге вид. доп. перероб. — Л. 2003. — 352 с.
29. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: навчальний посібник. — К.: Академвидав., 2007. — 464 с.
30. М.М. Ільчук, Т.Д. Іщенко Підприємницька діяльність та агробізнес: підручник за ред. — К.: Вища освіта, 2006. — 543 с.
31. Мартюшева Л. С. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посіб. / Л. С. Мартюшева, Л. О. Меренкова; Харківський національний економічний університет.- Харків : ХНЕУ, 2008. - 215 с. : іл. - Бібліогр. : с. 208-212.
32. Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання: навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2003. — 188 с.
33. Миронова Т.Л. Підприємництво: навч. посіб. К.: Центр навч. літератури, 2003 — 616 с.
34. Михайленко С.О. Формування організаційного потенціалу розвитку економічної безпеки підприємств [Текст] : моногр. / В.М. Михайленко, С.О. Ареф'єв .- Львів : Укр. акад. друкарства, 2010.-224 с.
35. О. П. Логвінова Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків: нвч. Посібник. Х.: Лідер, 2015 -368 с.
36. Основы управления производством / Н. А. Сероштан, И. П. Алдохин, С. А. Кулиш, К. Л. Наumenко; под ред. Н. А. Сероштана. — 2-е изд.,

перераб. и доп. – Харьков: Выща школа, Изд-во при Харьковском ун-те, 1987. – 256 с.

37. Отенко І. П. Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу підприємства / І. П. Отенко, Л. М. Малярець, Г. А. Іващенко. – Харків : ХНЕУ, 2007. – 347с. – Бібліогр.: с. 248-276.

38. Пікус Р.В. Оцінка підприємницького ризику: підручник / Пікус Р.В. // Фінанси України. – 2004 - №5 – 88 с.

39. Подольська В. О. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / В. О. Подольська, О. В. Яріш. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 488 с.

40. Прохорова В.В. Концептуальні основи управління потенціалом конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах контролінгу/ В.В. Прохорова, В.І. Чобіток // Проблеми системного підходу в економіці. – 2011. - № 39- С. 99-104.

41. Прохорова В.В. Потенціал конкурентоспроможності підприємства: теоретичний аспект / В.В. Прохорова, В.І. Чобіток // Научно – практический журнал «Экономика и управление». – 2011. - №6 – С. 26-34.

42. Савицька В.Г. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. – 2ге вид. випр. і доп. – К.: Знання, 20015 – 662 с.

43. Сахарцева А.О., Шляга О.В. Ризики економічної діагностики підприємства: навчальний посібник. – К.: Кондор, 2008. – 380 с.

44. Старостіна А.О., Кравченко В.А. Ризик – менеджмент: теорія та практика: навчальний посібник. К., 2004. – 200 с.

45. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / за ред.. Школьник І.О., І.М. Боярко, О.В. Дейнека та ін.. – К.: Центр навч. літератури, 2016 – 368 с.

46. Функції ризику підприємницької діяльності [Електроний ресурс] - режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_223415_funktsii-riziku-pidpriemnitskoi-diialnosti.html.

47. Чобіток В.І. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств/ В.І. Чобіток //

Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Економіка». – 2010. – Випуск 172. – С. 314-320.

48. Чобіток В.І. Методика формування ад'єктивних рішень в системі управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств на засадах контролінгу / В.І. Чобіток // Науковий журнал «Бізнес – інформ». – 2012. - №1 – С. 125-128.

49. Чобіток В.І. Потенціал конкурентоспроможності машинобудівних підприємств / В.І. Чобіток // Соціально – економічні проблеми регіонального розвитку: матеріали XIII міжнар. наук. – практ. конф.; 2 грудня 2011 р. – Дніпропетровськ, 2011. - С. 231 -234.

50. Чуприна І.В. Поняття та класифікація ризиків в підприємницькій діяльності. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/812.pdf>.

51. Шегда А.В., Голованенко М.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління: навч. посібник. – К.: Знання, 2008. – 271 с.

52. Шинкаренко В.Г. Управління конкурентоспроможністю підприємства [моногр.] / Шинкаренко В.Г. - Х.: ХНАДУ, 2003. - 186 с.

53. Горго, І. О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*, 2018, 11, С. 29-42.

54. Миколайчук І.П. Формування організаційно-економічного механізму управління ризикозахищеністю підприємства. Академічний огляд. 2018. № 2 (49). С. 45-51.

55. Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2014. С. 9–13. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-2-2017/4.pdf>

56. Ковальова Т.В., Євтушенко Н. О. Економічний ризик: оцінка, прогнозування та шляхи мінімізації на промислових підприємствах: монографія. Харків: ХНАДУ, 2013. 180 с.

57. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. Ефективна економіка. № 12, 2016.

58. Самойленко В. В. Особливості формування системи управління ризиками на підприємстві / В. В. Самойленко // Вчені записки Таврійського Національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – Київ : Гельветика. – 2022. – Т. 33 (72). – № 1. – С. 28-36.

59. Захарова Н.Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. БІЗНЕС ІНФОРМ. № 1. 2023. С. 203–209.

60. Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2017. Вип. 23. Ч. 2. С. 9–13.

61. Михайленко О.В., Ніколаєнко С.М., Насіканова О.О. Управління ризиками діяльності підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2017. Вип. 6. С. 144–147.

62. Бутенко В., Байдацький, М. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. Економіка та суспільство, (50). 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>

63. Назаренко С.А., Носань Н.С. Ризик-менеджмент у господарській діяльності малих підприємств: сучасні імперативи. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», №23. 2020, 143–147.

64. Білоус, С., & Власенко, А. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ. Цифрова економіка та економічна безпека, 2023, (8 (08), С. 17-21. <https://doi.org/10.32782/dees.8-4>

65. Можайкіна Н. В., Мамічева А. Д. ФІНАНСОВІ РИЗИКИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ ТА ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТИ. Сучасні наукові погляди на механізми розвитку міжнародних відносин та ринкової економіки. 2023. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-325-8-41>

66. Томілін, О., Краснікова, О., Гечбаія, Б., Зоря, С., Дроботя, Я., & Синиця, Ю. Управління ризиками в аграрному секторі: фінансовий

аспект. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2023, 4(51), С. 147-162.

67. Руденко, С., Гіржева, О., Рижикова, Н., & Накісько, О. Ризик-менеджмент у системі антикризового стратегічного управління аграрних підприємств. *Modeling the development of the economic systems*, 2023, (3), С. 155-162.

68. Рязанова, Н.О. Формування системи управління ризиками на промислових підприємствах: стаття. Академічний огляд, 2022, № 1 (56), С. 64-71.

69. Семенова, К.Д., Тарасова, К.І. (2015). Організація системи управління ризиками на підприємстві: стаття. Вісник соціально-економічних досліджень, вип. 3, № 58, С. 221-227.

70. Шушакова І. К., Петрук І. О. Податкові ризики та їх вплив на економічну безпеку підприємства : thesis. 2021.
URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/53946>