

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Слюсаренко Максим Юрійович

УДК 331.56

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

Булуй О.Г.

(прізвище, ім'я, по батькові)

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Слюсаренко М. Ю. Управління ризиками в підприємницькій діяльності. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля». – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

У роботі проведено дослідження механізму управління ризиками в підприємницькій діяльності підприємства. Вивчено теоретичні основи управління ризиками в підприємницькій діяльності підприємства. Проведено дослідження сучасного стану управління ризиками підприємницької діяльності на підприємстві. Запропоновано напрями удосконалення управління ризиками підприємницької діяльності на підприємстві. Розраховано соціально-економічну ефективність запропонованих заходів.

Ключові слова: ризик, підприємницький ризик, управління підприємницьким ризиком, підприємництво, нейтралізація ризику.

ANNOTATION

Slyusarenko M.Yu. Risk management in entrepreneurial activity. - Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining the Master's degree in the specialty 076 «Entrepreneurship and trade». – Polis National University, Zhytomyr, 2023.

In the work, a study of the mechanism of risk management in the entrepreneurial activity of the enterprise was carried out. The theoretical foundations of risk management in the entrepreneurial activity of the enterprise have been studied. A study of the current state of business risk management at the enterprise was conducted. Directions for improving risk management of entrepreneurial activity at the enterprise are proposed. The socio-economic efficiency of the proposed measures is calculated.

Keywords: risk, entrepreneurial risk, entrepreneurial risk management, entrepreneurship, risk neutralization.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність, функції та види ризиків підприємницької діяльності підприємства	7
1.2. Процес управління ризиками підприємницької діяльності підприємства... ..	12
Висновки до розділу 1	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «СЛЮСАРЕНКО М.Ю.»	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика та оцінка підприємницьких ризиків підприємства	18
2.2. Дослідження сучасного стану стратегії управління підприємницькими ризиками на підприємстві	23
Висновки до розділу 2	28
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «СЛЮСАРЕНКО М.Ю.».....	29
3.1. Підходи щодо удосконалення управління ризиками підприємницької діяльності з урахуванням зарубіжного досвіду.....	29
3.2. Обґрунтування напрямів зниження підприємницьких ризиків на підприємстві.....	34
Висновки до розділу 3	39
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	43
ДОДАТКИ.....	47

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Підприємницька діяльність завжди несе ризик, обумовлений різноманіттям факторів, що впливають на результати, та не піддаються точному передбаченню. Як соціально-економічна категорія, ризик становить невід'ємну складову виробничих відносин і органічно вписується у господарський механізм. Загалом, його розглядають як можливість настання небажаної події чи певної комбінації таких подій. Ризикова ситуація виявляється у відхиленні фактичних показників від нормального, стійкого або середнього рівня.

Ризик є неодмінною складовою будь-якого управлінського рішення через те, що невизначеність – невід'ємна умова господарювання. Ризик виникає внаслідок невизначеності, яка своєю чергою обумовлена тим, що більшість процесів, пов'язаних з підприємницькою діяльністю, є несподіваними (неможливо передбачити наперед темпи науково-технічного розвитку, зміни ринкової кон'юнктури, вподобання споживачів, природно-кліматичні явища тощо).

Підприємницький ризик у підприємства може виникати внаслідок вибору власниками або менеджерами альтернативних управлінських рішень, спрямованих на досягнення конкретної кінцевої мети підприємницької діяльності у перспективі. Це прийняття рішень в умовах невизначеності може вести до втрат.

Різноманітність форм виявлення підприємницьких ризиків, їхня частота й серйозність наслідків, а також неможливість абсолютного усунення викликають необхідність аналізу причинно-наслідкових зв'язків та стратегічних заходів для зниження наслідків у разі виникнення ризикових ситуацій.

Система управління підприємницькими ризиками підприємства має бути спрямована на всебічну оцінку різних видів ризиків та усунення їх можливих негативних наслідків у процесі розробки та прийняття управлінських рішень, пов'язаних із ризиками.

Проблематикою розвитку підприємницьких ризиків займаються вітчизняні автори (Д. Б. Антишев, М. І. Дибя, Л. О. Коваленко, В. Г. Козлов та ін.) та закордонні автори (Альтман Е., Беглі Дж., Бівер У., Леннокс К., Мінг Дж., Мінуссі Дж., Супрамайнен Д., Олсон Дж., Уаттс С., Уайт М.). У роботах вказаних авторів головним чином розглядається сутність підприємницьких

ризиків та їх різноманітні види. Однак широкий спектр питань щодо удосконалення механізму управління ризиками підприємницької діяльності потребує подальшого дослідження, що визначає актуальність та необхідність проведення даного дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних основ та розробка практичних аспектів удосконалення управління ризиками в підприємницькій діяльності підприємства.

Поставлена мета зумовлює необхідність вирішення наступних **завдань**:

- вивчити сутність, функції та види ризиків підприємницької діяльності підприємства;

- дослідити процес управління ризиками підприємницької діяльності підприємства;

- надати організаційно-економічну характеристику та здійснити оцінку підприємницьких ризиків підприємства;

- провести дослідження сучасного стану стратегії управління підприємницькими ризиками на підприємстві;

- розробити підходи щодо удосконалення управління ризиками підприємницької діяльності з урахуванням зарубіжного досвіду;

- представити обґрунтування напрямів зниження підприємницьких ризиків на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес управління ризиками в підприємницькій діяльності підприємства ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та прикладних засад управління ризиками в підприємницькій діяльності підприємства ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою проведених у роботі досліджень стали наукові концепції і теоретичні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених в сфері управління підприємницькими ризиками. У процесі досліджень застосовувались методи загальнонаукового пізнання економічних процесів, окрім цього використовувались методи теоретичного узагальнення та порівняння – для

уточнення наукових понять з проблем підприємницьких ризиків; системний підхід до аналізу показників діяльності підприємства, що застосовуються для оцінки підприємницьких ризиків.

Інформаційною базою дослідження є наукова література, фахові дослідження провідних вчених у галузі ризик-менеджменту, законодавчі і нормативні акти України з питань управління підприємницькими ризиками, а також офіційні статистичні матеріали і дані, зібрані під час спеціально проведених досліджень на підприємстві, зокрема фінансова та внутрішньо-управлінська звітність.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що узагальнена методика оцінки та розроблені в роботі підходи до удосконалення стратегії управління підприємницькими ризиками можуть бути використані для вирішення проблем подальшого розвитку підприємств України. Основні положення кваліфікаційної роботи, що мають прикладний характер, використані в практиці ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Результати досліджень опубліковані в збірнику матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (22–23 червня 2023 р.) «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації» на тему – Сутність, функції та особливості ризиків підприємницької діяльності підприємства, наукових праць науково-практичної конференції (12 грудня 2023 р.) «Студентські наукові читання – 2023» на тему – Удосконалення управління ризиками підприємницької діяльності з урахуванням зарубіжного досвіду, у збірнику наукових праць учасників міжнародної науково-практичної конференції «Механізми управління розвитком територій» (2023 р), на тему – Процес управління ризиками підприємницької діяльності підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 46 сторінках друкованого тексту. Робота містить 5 таблиць та 6 рисунків. Список використаних літературних джерел налічує 47 джерел, що викладені на 4 сторінках. Робота містить 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, функції та види ризиків підприємницької діяльності підприємства

У розвитку суспільства та різних сфер життя відбувалися зміни у природі та характері ризиків. Певні види ризиків зникали, з'являлися нові – економічні, фінансові, підприємницькі, що вимагало пошуку інноваційних методів їх управління. Поява товарно-грошових відносин змусила науковців та практиків розробляти раціональні та системні методи управління ризиками.

Економічний устрій, заснований на конкуренції, хоч і не гарантує захист від усіх ризиків та випадковостей, створює умови, коли підприємство несе відповідальність за свої дії і результати самостійно, без повної гарантії захисту від небезпеки. Це стосується як виробничих, так і невиробничих сфер, підприємств різних форм власності та галузей діяльності [13, с.165].

Підприємець, що займається виробництвом, торгівлею чи фінансовою діяльністю, постійно опиняється перед фактом невизначеності та ризику. Його головне завдання – організувати виробництво так, щоб отримати максимальний прибуток при мінімальних витратах.

В сучасних умовах особливо актуально розглядати питання удосконалення підприємницької діяльності, враховуючи ризики. Для аналізу підприємницького ризику, який впливає на фінансовий та господарський стан, та для можливості формування «ризикових резервів» підприємства важливо чітко визначити категорії ризику. Прогнозування ризику необхідно для своєчасного уникнення його негативного впливу. У більшості випадків ефективність управління підприємницьким ризиком визначається за допомогою аналізу підходів до розуміння сутності поняття «ризик» серед провідних науковців [12; 23; 41].

Окремі наукові дефініції поняття «підприємницький ризик» наведено у табл. А.1 Додатку А.

Отже, враховуючи представлені наукові дефініції вважаємо за доцільне представити авторське визначення поняття «ризик підприємницької діяльності» або «підприємницький ризик», під яким пропонуємо розуміти ризик, що виникає в процесі здійснення будь-яких видів підприємницької діяльності, пов'язаних з виготовленням продукції, продажем товарів і наданням послуг; товарно-грошовими та фінансовими операціями; комерційною діяльністю, а також реалізацією науково-технічних проектів.

Підприємницькі ризики – це різного роду невизначеності та можливість несприятливих випадковостей, які впливають на підприємницьку діяльність та можуть призвести до фінансових втрат, невдач чи непередбачуваних обставин.

Основний зміст підприємницьких ризиків полягає в наступних параметрах прояву (рис. 1.1).

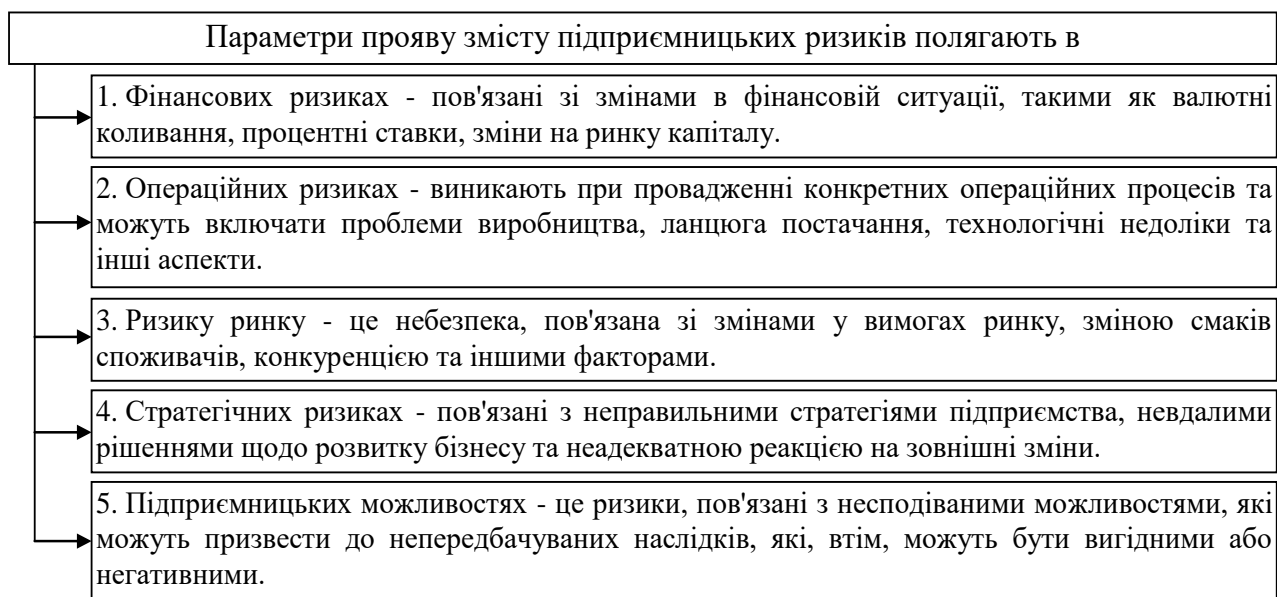


Рис. 1.1. Параметри проявів змісту підприємницьких ризиків

Джерело: складено автором за [12]

Зміст підприємницьких ризиків складається з певних сфер невизначеності, які потребують управління та стратегічного планування для мінімізації їх впливу на бізнес та досягнення успішних результатів [20, с.27].

Підприємницькі ризики виникають від взаємодії між різними учасниками

ризиків та є результатом «людського фактора», не маючи природніх стабілізаторів. Їх особливість полягає в постійних змінах, неузгаальненості та індивідуальності, що визначаються специфікою суб'єкта підприємницької діяльності. Ці ризики характеризуються різними аспектами, такими як вид діяльності, його масштаб, конкурентне оточення, надійність партнерів, кваліфікація фахівців і багато іншого. Важливо класифікувати, ідентифікувати, виміряти та управляти цими ризиками [39, с.65].

Зміст підприємницького ризику, як економічної категорії, обумовлює його основні функції, що реалізуються у процесі підприємницької діяльності (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Функції ризику в процесі підприємницької діяльності підприємства

Джерело: складено автором за [31]

Розглянемо функції підприємницького ризику більш детально (рис. 1.2):

1. Інноваційна функція підприємницького ризику. Ця функція підприємницького ризику спонукає до пошуку нестандартних рішень для проблем, які стоять перед підприємцем. Ризиковані стратегії та рішення стимулюють більш ефективне виробництво, яке приносить користь як підприємцям, так і споживачам, а також суспільству [39, с.65].

2. Регулятивна функція підприємницького ризику. Ця функція має двояку природу: конструктивну і деструктивну. У конструктивному аспекті, здатність до ризику стає одним із шляхів до успішної діяльності. Але підприємницький ризик може перетворитися на авантюризм або суб'єктивізм, якщо рішення

приймаються при недостатній інформації чи без належного врахування закономірностей розвитку явища. В такому випадку підприємницький ризик виступає як дестабілізуючий фактор.

3. Захисна функція. Ця функція передбачає сприйняття підприємцем ризику як природного стану, тому нормальним є терпиме ставлення до можливих невдач. Ініціативним та наполегливим підприємцям необхідний спеціальний захист, що забезпечує правові, політичні та економічні гарантії, що виключають покарання та спонукають до обґрунтованого підприємницького ризику [27, с.87].

4. Аналітична функція. Ця функція підприємницького ризику пов'язана з тим, що наявність ризику передбачає необхідність вибору одного з можливих варіантів рішень. У зв'язку з цим підприємець у процесі ухвалення рішення аналізує всі можливі альтернативи, обираючи найбільш прибуткові та найменш ризиковані шляхи.

Виділяють різні точки зору стосовно визначення об'єктивної та суб'єктивної природи підприємницького ризику. Пропонують трибічний підхід щодо визначення ризику: суб'єктивна, об'єктивна і суб'єктивно-об'єктивна.

Суб'єктивна сторона підприємницького ризику проявляється у тому, що підприємці по-різному сприймають однакові ризики, через відмінності у їхніх психологічних, моральних та ідеологічних установах. Кожен підприємець має свої власні принципи орієнтації, які впливають на сприйняття ризику. Крім того, підприємницький ризик завжди пов'язаний з вибором конкретних альтернатив та оцінкою ймовірності їхніх результатів. Під суб'єктом підприємницького ризику розуміється керівництво компанії, тобто конкретні особи або колектив, що приймають рішення щодо вибору конкретних альтернатив, пов'язаних з підприємницькою діяльністю компанії [21, с.65].

Об'єктивна сторона підприємницького ризику відображає реальні процеси, явища та аспекти діяльності, існування яких не залежить від усвідомлення підприємцем цього ризику. Він існує незалежно від того, чи розглядає підприємець його наявність, чи враховує його, чи ігнорує. Об'єктом

підприємницького ризику є ресурс, стан якого може змінитися в разі виникнення ризикованої ситуації [9, с.58].

Оскільки суб'єкт господарювання прагне до максимізації прибутку, чисті доходи компанії є важливим ресурсом. Функціонування будь-якого підприємства на ринковому середовищі пов'язане з небезпекою втрат, які становлять комерційні ризики, тобто невизначеність у досягненні можливого результату господарської діяльності. Ймовірність зазнання збитків або невиконання очікуваних доходів є ознакою підприємницького ризику.

Суб'єктивно-об'єктивна сторона проявляється у тому, що підприємницький ризик активізується як суб'єктивними процесами, так і тими, що не мають прямої залежності від дій чи поведінки підприємця [2, с.37].

Класифікація підприємницьких ризиків означає розділ ризику на окремі категорії згідно з різними ознаками, які сприяють досягненню певного результату. Науково обгрунтована класифікація підприємницьких ризиків допомагає чітко визначити місце кожного виду ризику в загальній системі управління. Систему ризиків, які впливають на підприємницьку діяльність, можна систематизувати за відповідними рівнями (рис. А.1 Додатку А).

Отже, ключовими в системі загальних ризиків є підприємницькі ризики, які виникають під час фінансово-господарської діяльності. Вони характеризуються невизначеністю результатів будь-якої комерційної угоди. В структурі підприємницьких ризиків одні з найбільш впливових це майнові, виробничі, торговельні та фінансові ризики підприємства [15, с.45].

Можна зробити висновок, що підприємницькі ризики доцільно описувати двома ключовими аспектами: по-перше, це потенційна загроза втрати ресурсів або можливості неохочення доходів у порівнянні з альтернативою, що передбачає раціональне використання ресурсів у даній галузі; по-друге, вони також відображають можливість отримати додатковий прибуток через ризикову активність підприємства. У цьому контексті підприємницькі ризики відносяться до групи реальних ринкових ризиків, які при виникненні можуть призвести як до збитків, так і до отримання вигод.

1.2. Процес управління ризиками підприємницької діяльності підприємства

Управління ризиками, що виникають під час підприємницької діяльності, має на меті забезпечити стабільність фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання у просторі та часі. Ця стратегія також націлена на підтримку належного рівня конкурентоспроможності на короткостроковій та довгостроковій перспективах [1, с.18].

Управління ризиками підприємницької діяльності - це систематичний процес ідентифікації, аналізу, оцінки, контролю та зменшення ризиків, які можуть виникнути в ході господарської діяльності підприємства. Основна мета полягає в зниженні негативних наслідків ризиків і максимізації можливостей в управлінні ними [11, с.116].

Управління ризиками в підприємницькій діяльності спрямоване на кілька основних завдань, які сприяють зниженню впливу ризиків на успішність та стабільність підприємства (рис. 1.3).

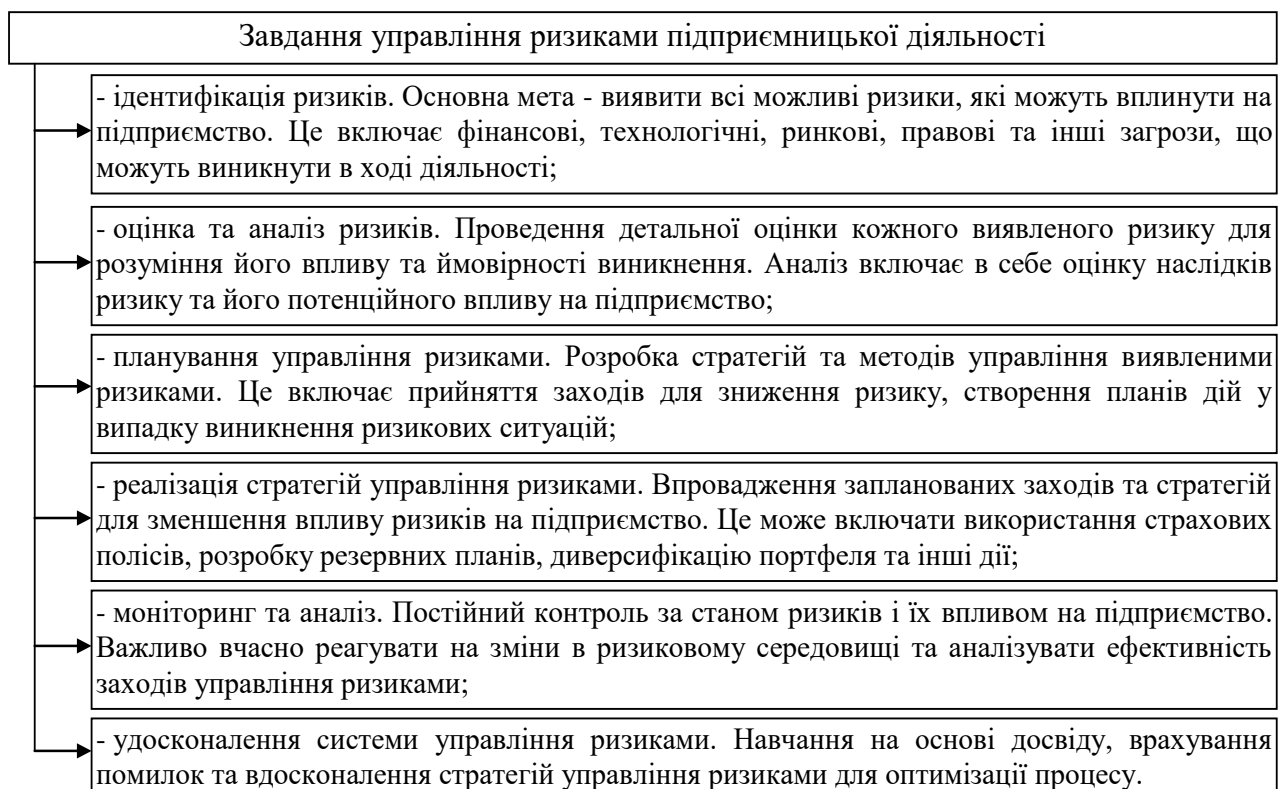


Рис. 1.3. Завдання управління ризиками підприємницької діяльності

Джерело: складено автором за [7]

Ці завдання є необхідними для підтримки стабільності, успішності та конкурентоспроможності підприємства в умовах змінного середовища.

Досягнення визначених цілей та завдань управління ризиками підприємницької діяльності можливе за умови виконання таких вимог [6, с.34]:

- обґрунтування управлінських рішень, що включає аналіз ризиків, які пов'язані з прийняттям рішень і відповідальність за них, з'ясування можливих наслідків та визначення стратегій для їх управління;

- оцінка рівня ризику, має на увазі аналіз та визначення рівня вірогідності ймовірних втрат, пов'язаних з реалізацією операцій чи рядом операцій, для розуміння та управління цими ризиками;

- взаємозв'язок параметрів діяльності, полягає у вивченні співвідношення між ідентифікованим ризиком та іншими фінансовими та господарськими параметрами для визначення впливу ризику на діяльність підприємства;

- обґрунтування прийняття ризику, що вимагає визначення доцільності та обґрунтування можливості певного рівня ризику, а також встановлення максимально прийнятної величини ризику;

- нейтралізація ризику та оцінка ефективності заходів, що виявляється у розробці методів та стратегій для зменшення ризику, а також оцінці їхньої ефективності для кожної окремої операції або групи операцій;

- уникнення, покриття або перерозподіл ризиків, що можливе в ході забезпечення заходів для уникнення, захисту або розподілу ризиків підприємницької діяльності як у просторі, так і у часі.

Джерелом усієї сукупності ризиків, що виникають у результаті підприємницької діяльності суб'єкта господарювання, є будь-яке управлінське рішення, пов'язане з проведенням конкретної господарської операції в межах відповідних напрямків діяльності підприємства. Тому управління ризиками стає об'єктивною необхідністю та обов'язковою умовою ефективності моделі управління на підприємстві. Це забезпечує узгодженість фінансово-господарської діяльності за різними напрямками, такими як операційна та інвестиційна діяльність, фінансування та фінансовий контроль, які у сукупності

складають систему менеджменту на підприємстві [20, с.52].

Ефективне забезпечення моделі управління підприємницькими ризиками включає вирішення таких проблемних питань [14; 37]:

- діагностика умов створення та розвитку підприємницьких ризиків та встановлення чинників, що відображають їх абсолютну величину;

- класифікація підприємницьких ризиків та їх взаємозв'язок із фінансово-господарською діяльністю суб'єкта підприємництва ;

- розробка критеріїв ухвалення управлінських господарських рішень щодо відповідних операцій, які характеризуються посиленням ризику (невизначеності);

- розробка концепції управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання, що відповідає вимогам його фінансово-господарської діяльності.

Ризик-менеджмент - це система керування ризиками та економічними відносинами, що виникають у процесі такого управління, і включає в себе стратегію та тактику управлінських дій [22, с.65].

Стратегія управління ризиками - це мистецтво управління ризиком у нестабільних господарських умовах, що базується на прогнозуванні ризику та методах його зниження. Ця стратегія включає правила, за якими приймаються ризикові рішення та методи обрання їх варіантів.

Аналіз і прогнозування можливих втрат ресурсів при здійсненні підприємницької діяльності займають ключове місце в управлінні підприємницького ризику. Це не просто витрати ресурсів, що обумовлені характером і масштабом підприємницьких дій, але й випадкові, непередбачені, але потенційно можливі втрати, що виникають внаслідок відхилення реальних сценаріїв підприємництва від задуманих [38, с.376].

Для оцінки ймовірності можливих втрат, що виникають у результаті несподіваного розвитку подій, необхідно спочатку ознайомитися з усіма типами збитків, пов'язаних з підприємництвом, та мати можливість передбачити їх кількісно або оцінити ймовірність виникнення. Однак спроби

кількісно оцінити кожен з цих видів збитків та об'єднати їх узагальнено не завжди можуть бути успішними. Важливою тут є обставина: випадкові події, що впливають на хід та результати підприємництва, можуть призводити не лише до збільшення витрат деяких ресурсів та зниження кінцевого результату. Вони можуть спричиняти зростання витрат одних видів ресурсів та скорочення витрат інших. Якщо випадкова подія має двоїстий вплив на кінцеві результати підприємництва, тобто одночасно приносить не лише негативні, а й позитивні наслідки, при оцінці ризику варто враховувати обидва випадки. Іншими словами, при розрахунку загальних можливих збитків варто віднімати з очікуваних збитків вигоду, яку вони можуть супроводжувати [43, с.77].

Додаткова інформація є ключовим елементом для точного прогнозування та зниження ризику, тому вона має велику цінність. На рис. А.2 Додатку А проілюстровано, як саме додаткова інформація впливає на зниження підприємницького ризику. Представлені можливі результати діяльності фірми залежно від прийнятих рішень в умовах невизначеності.

Графік на рис. А.3 Додатку А показує результати діяльності фірми (наприклад, отримання прибутку чи збитків), залежно від обраних стратегій. Основна проблема фірми без достатньої інформації полягає в тому, що вона не може точно передбачити, які рішення призведуть до прибутку, а які - до збитків. Таким чином, отримання додаткової інформації стає ключем до успіху на ринку, оскільки фірма може чітко встановити межі для рішень, які принесуть прибуток, та межі для рішень, які призведуть до збитків. Ілюструючи вплив отримання додаткової інформації на ефективне прийняття рішень і зниження ризику, ми демонструємо сприятливий вплив цього процесу на стратегію підприємства [28, с.412].

Одержання додаткової інформації дозволяє компанії точніше визначити, що рішення, прийняті в діапазонах Д1 і Д2, призведуть до отримання прибутку, тоді як рішення з діапазону Д3 призведе до збитків. Таким чином, додаткова інформація сприяє уникненню помилкових управлінських рішень та вказує на ефективні варіанти, які забезпечать компанії прибуток і зменшення ризику.

Управління підприємницьким ризиком (УПР) включає в себе взаємопов'язану систему процесів управління, яку можна зобразити у вигляді схеми (рис. А.4 Додаток А). Ця система створена для ефективного контролю та управління ризиками, які можуть виникнути під час підприємницької діяльності, дозволяючи компанії мінімізувати потенційні загрози та використовувати можливості для досягнення успіху.

Управління підприємницькими ризиками поділяється на два етапи: підготовчий та основний. Перший етап включає в себе визначення цілей управління ризиками, аналіз ризиків та їх оцінку. Аналіз ризиків пов'язаний з ідентифікацією факторів, що визначають можливі ризики. Цей аналіз факторів ризику ведеться у двох напрямках: зовнішній та внутрішній, оцінюючи фактори випадкового та невизначеного характеру [47, с.81].

На основному етапі управління ризиками приймаються рішення щодо припустимості ризику, а потім відповідно до цього впроваджується підприємницький режим, адаптований до нього. Організація такого адаптованого режиму включає комплекс заходів, які гармонійно поєднуються з усіма аспектами господарського механізму: плануванням, організацією, управлінням, стимулюванням, правовим забезпеченням, страхуванням, фінансуванням, кредитуванням, інвестуванням та інноваціями у підприємстві [34, с.179].

Ризик-менеджмент ґрунтується на різноманітних методах якісного та кількісного аналізу підприємницьких ризиків (рис. А.5 Додаток А). Кількісний аналіз ризику має дати змогу встановити кількість та розміри певних ризиків. Якісний аналіз встановлює чинники, межі та види підприємницьких ризиків.

Можна зробити висновок, що управління підприємницькими ризиками - це система стратегій, процедур і методів, спрямованих на ідентифікацію, аналіз, зниження та контроль ризиків, що можуть вплинути на діяльність підприємства. Воно передбачає ретельне вивчення можливих загроз і можливостей, що виникають у процесі підприємницької діяльності, а також розробку стратегій для зменшення негативних наслідків цих ризиків.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ управління ризиками в підприємницькій діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ризик підприємницької діяльності або підприємницький ризик виникає в процесі здійснення будь-яких видів підприємницької діяльності, пов'язаних з виготовленням продукції, продажем товарів і наданням послуг; товарно-грошовими та фінансовими операціями; комерційною діяльністю, а також реалізацією науково-технічних проектів. Підприємницькі ризики – це різного роду невизначеності та можливість несприятливих випадковостей, які впливають на підприємницьку діяльність та можуть призвести до фінансових втрат, невдач чи непередбачуваних обставин.

2. Обґрунтовано, що підприємницькі ризики доцільно описувати двома ключовими аспектами: по-перше, це потенційна загроза втрати ресурсів або можливості неохочення доходів у порівнянні з альтернативою, що передбачає раціональне використання ресурсів у даній галузі; по-друге, вони також відображають можливість отримати додатковий прибуток через ризикову активність підприємства.

3. Встановлено, що управління ризиками підприємницької діяльності - це систематичний процес ідентифікації, аналізу, оцінки, контролю та зменшення ризиків, які можуть виникнути в ході господарської діяльності підприємства. Основна мета полягає в зниженні негативних наслідків ризиків і максимізації можливостей в управлінні ними.

4. Доведено, що управління підприємницькими ризиками - це система стратегій, процедур і методів, спрямованих на ідентифікацію, аналіз, зниження та контроль ризиків, що можуть вплинути на діяльність підприємства. Воно передбачає ретельне вивчення можливих загроз і можливостей, що виникають у процесі підприємницької діяльності, а також розробку стратегій для зменшення негативних наслідків цих ризиків.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «СЛЮСАРЕНКО М.Ю.»

2.1. Організаційно-економічна характеристика та оцінка підприємницьких ризиків підприємства

Об'єктом дослідження системи управління ризиками підприємницької діяльності обрано ФОП «Слюсаренко Максим Юрійович» (далі – ФОП «Слюсаренко М.Ю.»). Місце знаходження суб'єкта підприємницької діяльності ФОП «Слюсаренко М.Ю.»: 10031, м. Житомир, вул. Народицька, 17 кв. 29.

Основні види діяльності ФОП «Слюсаренко М.Ю.» за КВЕД наступні: 46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення.

ФОП «Слюсаренко М.Ю.» спеціалізується на торгівлі побутовими електротоварами та електронною апаратурою для дому. Основною метою підприємства є отримання прибутку через підприємницьку діяльність та задоволення соціально-економічних потреб учасників і трудового колективу.

Для визначення загальних тенденцій економічного розвитку ФОП «Слюсаренко М.Ю.» на ринку важливо провести аналіз його фінансово-економічних показників. Аналіз виробничо-господарської діяльності цього підприємства виконує роль систематичного фінансового контролінгу, а також порівняння досягнутих результатів з минулими роками.

Ефективність формування та використання майна ФОП «Слюсаренко М.Ю.» можна проаналізувати за табл. Б.1 Додатку Б. Основний актив цього підприємства складають необоротні активи, що відображається в коефіцієнті співвідношення необоротних та оборотних активів (2,33 у 2022 році). Однак робочий (чистий оборотний) капітал, який відображає власні оборотні активи

підприємства за 2022 рік, склав 1036 тис. грн, що на 2155 тис. грн менше, ніж у 2020 році. Це свідчить про стрімке погіршення платоспроможності підприємства. Загалом, можна зазначити, що у 2022 році ФОП «Слюсаренко М.Ю.» має недостатню кількість власних обігових коштів для ефективного здійснення господарської діяльності.

Проведемо аналіз доходів ФОП «Слюсаренко М.Ю.» за допомогою фінансового звіту та відобразимо результати у табл. Б.2 Додатку Б. Виявлено, що підприємство має чистий дохід від реалізації, але спостерігається помітне зниження рівня доходності за останній рік. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг у 2022 році зменшився на 9149 тис. грн, що становить 33,58 % від рівня у 2020 році. В цілому, чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг складає практично всю загальну суму доходів підприємства (майже 100%). Загальна сума доходів підприємства у 2022 році скоротилась на 66,25 % від рівня 2020 року, становлячи 4644 тис. грн.

Аналіз операційних витрат ФОП «Слюсаренко М.Ю.» за елементами ведемо на основі звіту про фінансові результати (табл. Б.3 Додатку Б). Основна частка операційних витрат припадає на інші операційні витрати, які у 2020 році склали 3549 тис. грн., а в 2022 році - 2482 тис. грн. Цей елемент витрат у загальних операційних витратах збільшився з 31,24 % у 2020 році до 40,68 % у 2022 році. Загальні операційні витрати ФОП «Слюсаренко М.Ю.» у 2020 році становили 11361 тис. грн. За 2022 рік відбулося зменшення цих витрат на 46,30% внаслідок скорочення обсягів господарської діяльності до 6101 тис. грн.

Щоб здійснити висновок про ступінь ефективності підприємницької діяльності ФОП «Слюсаренко М.Ю.», сформований прибуток потрібно порівняти зі здійсненими витратами або активами, що забезпечують підприємницьку діяльність (табл. Б.4 Додаток Б).

Значущим показником, що відображає ефективність, є валова рентабельність, яка показує, як підприємство може збільшити свій прибуток, оптимізуючи адміністративні та витрати на збут. За останні три роки валова рентабельність спостерігає тенденцію до зниження, що свідчить про меншу

окупність виробничих витрат. У 2022 році цей показник становив (-4,11) %, що на 54,17 % нижче, ніж у 2020 році. Рентабельність господарської діяльності також зменшилась на 45,01% до (-26,37)% у порівнянні з 2020 роком. Коефіцієнт покриття виробничих витрат у 2022 році збільшився на 0,38. Подібна тенденція спостерігається із коефіцієнтом покриття витрат операційної діяльності, що зросла на 0,47 до 1,31 у порівнянні з 2020 роком. Ці дані вказують на неефективність виробничої та операційної діяльності підприємства. Аналіз основних показників рентабельності говорить про загальне зниження як в рентабельності виробничої діяльності, так і використання власних активів ФОП «Слюсаренко М.Ю.» .

ФОП «Слюсаренко М.Ю.» працює в умовах динамічного зовнішнього оточення, що сприяє прояву певних ризикових ситуацій. Враховуючи специфіку видів підприємницької діяльності підприємства потрібно встановити головні види підприємницьких ризиків, що чинять найбільший вплив на діяльність досліджуваного суб'єкта господарювання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Визначення найбільш впливових підприємницьких ризиків
у діяльності ФОП «Слюсаренко М.Ю.»**

Види підприємницьких ризиків	Опис ситуації на підприємстві	Ступінь впливу, балів
1	2	
Ризик погіршення фінансового стану	Має вагоме значення та характеризується недосконалістю структури капіталу (значною питомою вагою позикових коштів), що відображає незбалансованість грошових потоків.	8
Ризик неплатоспроможності (зростання ймовірності банкрутства)	Має вагоме значення, тому-що погіршення фінансового стану компанії в довгостроковому горизонті здатну спровокувати виникнення банкрутства. За власними фінансовими наслідками такий вид ризику належить до найбільш небезпечних.	9
Інвестиційний ризик	Підприємство практично не проводить інвестиційної діяльності, а тому даний тип ризику є мінімальним.	1
Інфляційний ризик	Ризик відзначається здатністю знецінення реальної вартості капіталу. Оскільки головним активом компанії є необоротні активи, тому інфляція малою мірою чинить вплив на зниження їх вартості	3
Процентний ризик	Відображається в ймовірній зміні відсоткової ставки на фінансовому ринку. Підприємство не проводить діяльності на фінансовому ринку, а тому цей тип ризику відсутній.	0

Продовження таблиці 2.1

1	2	
Валютний ризик	Ризик, характерний для фірм, що провадять зовнішньоекономічну діяльність. Підприємство не здійснює діяльність на зовнішніх ринках, а тому цей тип ризику відсутній.	0
Депозитний ризик	Характеризує спроможність неповернення депозитних вкладів. На підприємстві цей тип ризику відсутній.	0
Кредитний ризик	Провляється у фінансовій діяльності підприємства при наданні споживчого кредиту покупцям (відстрочка платежу за надані послуги).	1
Податковий ризик	Ризик спричинений здатністю зростання рівня ставок діючих податків і зборів.	3

Джерело: складено автором

За результатами представленого дослідження виявлено, що найбільш вагомими підприємницькими ризиками для ФОП «Слюсаренко М.Ю.» є:

- ризик погіршення фінансового стану;
- ризик неплатоспроможності та можливості банкрутства.

Оскільки ці аспекти є критичними для діяльності підприємства, ми пропонуємо розглянути більш детальне дослідження ступеня прояву цих ризиків у ФОП «Слюсаренко М.Ю.». Для цього ми запропонуємо такі напрями:

1. Дослідження ризику погіршення фінансового стану підприємства будемо проводити в наступних напрямках:

1.1. Аналіз сучасного рівня ліквідності підприємства відображається у табл. Б.5 Додатку Б. Оцінка основних показників ліквідності ФОП «Слюсаренко М.Ю.» показує недостатній рівень готівкових коштів, що вказує на можливі проблеми з платоспроможністю. Деякі показники ліквідності перевищують норматив, але не всі. Таким чином, у 2022 році підвищується ризик втрати ліквідності у ФОП «Слюсаренко М.Ю.», що може суттєво позначитися на платоспроможності у майбутньому.

1.2. Оцінка ризику погіршення фінансової стабільності підприємства ґрунтується на даних у табл. Б.6 Додатку Б. Аналіз показує, що підприємство має задовільний рівень деяких показників фінансової стійкості. Проте в цілому, після проведеної діагностики, можна зазначити нестабільний фінансовий стан

підприємства, що потребує розробки та реалізації заходів для поліпшення фінансового стану підприємства.

2. Дослідження ризику неплатоспроможності (ймовірності банкрутства) ФОП «Слюсаренко М.Ю.» є важливим етапом оцінки підприємницьких ризиків. Основним завданням цього аналізу є визначення стабільного фінансового стану та відповідного співвідношення між активами та зобов'язаннями, що гарантує стійкість підприємства і уникнення кризових ситуацій, таких як банкрутство.

Для прогнозування ймовірності банкрутства часто використовується аналітична «модель Альтмана». Розрахунок Z-рахунку Альтмана проводиться наступним чином [45, с.55]:

$$Z=1,2x_1+1,4x_2+3,3x_3+0,6x_4+x_5 \quad (2.1)$$

Економічний зміст коефіцієнтів Z-рахунку Альтмана за якими будемо проводити розрахунки приведено в табл. Б.6 Додатку Б. Розрахуємо значення показника Альтмана для ФОП «Слюсаренко М.Ю.» за його фінансовою звітністю у 2020-2022 рр (табл. Б.7 Додаток Б). Ймовірність (рівень загрози) банкрутства господарюючого суб'єкта в моделі Альтмана оцінюється за шкалою, наведеною в табл. Б.8 Додатку Б.

На основі представлених розрахункових значень основних показників Z моделі Альтмана, можна визначити значення Z-фактора ФОП «Слюсаренко М.Ю.» за 3 роки:

$$Z_{2020}=1,2 \times 0,61 + 1,4 \times 0,25 + 3,3 \times 0,69 + 0,6 \times 0,79 + 1,0 \times 2,08 = 5,91;$$

$$Z_{2021}=1,2 \times 0,30 + 1,4 \times 0,17 + 3,3 \times 0,54 + 0,6 \times 0,70 + 1,0 \times 1,86 = 4,66.$$

$$Z_{2022}=1,2 \times 0,30 + 1,4 \times (-0,25) + 3,3 \times (-0,03) + 0,6 \times 0,54 + 1,0 \times 0,73 = 0,96.$$

За результатами аналізу відображено, що протягом періоду з 2020 по 2022 рік фінансовий стан ФОП «Слюсаренко М.Ю.» значно погіршився, оскільки значення Z протягом трьох років знизилося до критичного рівня. Дослідження вказує на те, що підприємство має недостатню фінансову стійкість, що негативно позначається на результативності його операцій та сприяє зростанню ризику банкрутства в подальшому.

2.2. Дослідження сучасного стану стратегії управління підприємницькими ризиками на підприємстві

На підприємстві ФОП «Слюсаренко М.Ю.» одним із ключових завдань є створення стратегії управління підприємницькими ризиками. Мета цієї стратегії полягає у впровадженні моделі управління ризиками, що спрямована на вивчення та управління підприємницькими ризиками. Об'єктом розгляду є ризики, а суб'єктом – процес управління цими ризиками. Ця стратегія розглядається через призму антикризового менеджера на підприємстві ФОП «Слюсаренко М.Ю.». Для стратегічного управління підприємницькими ризиками необхідно мати доступ до достовірної управлінської звітності підприємства ФОП «Слюсаренко М.Ю.» за останні роки, а також аналізувати динаміку факторів зовнішнього ринкового середовища та кон'юнктури ринку.

У цьому блоку описується вхідна інформація, необхідна для досягнення поставленої мети. Вхідна інформація на цьому етапі включає в себе фінансові звіти, а також динаміку факторів зовнішнього ринкового середовища та кон'юнктури ринку. Як результат, отримуємо підприємницьку безпеку підприємства. Здійснення цього завдання контролюється антикризовим менеджером підприємства та реалізується за допомогою обраної методики оцінки підприємницьких ризиків для ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

Для досягнення цієї мети використовується механізм, в який входить економічний відділ підприємства ФОП «Слюсаренко М.Ю.» та спеціалізоване програмне забезпечення (рис. 2.1).

Стратегія управління підприємницькими ризиками в ФОП «Слюсаренко М.Ю.» включає такі базові етапи:

- планування та прогнозування рівня ризиків. Визначення рівня підприємницьких ризиків здійснюється за допомогою методу експертних оцінок. Цей етап дозволяє передбачити та зрозуміти можливі ризики, які можуть виникнути у діяльності підприємства;

- реалізація стратегії управління ризиками. Вибір стратегії базується на

умовах та потребах підприємства. Це означає, що підприємство визначає свою готовність до ризику та вирішує, чи прагне воно уникнути ризику, чи максимізувати рівень прибутковості. Також розглядаються можливості передачі ризику за допомогою різних методів [32, с.116].

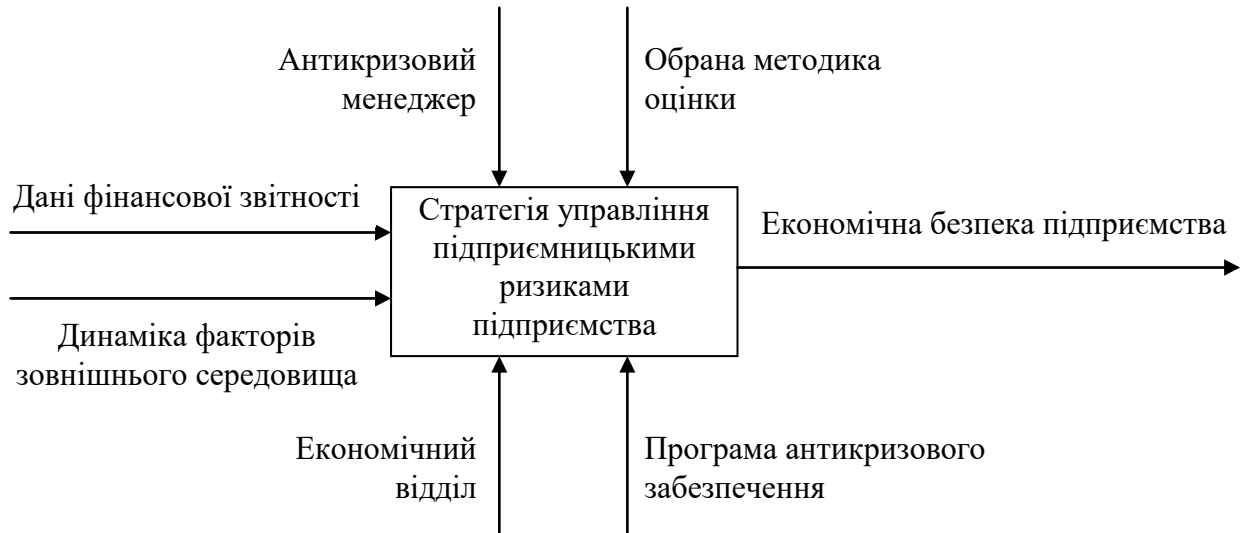


Рис. 2.1. Модель стратегічного управління підприємницькими ризиками ФОП «Слюсаренко М.Ю.»

Джерело: складено автором

- оцінка ефективності управління підприємницькими ризиками базується на використанні таких показників, як середнє арифметичне, дисперсія, середнє квадратичне відхилення та коефіцієнт варіації. Ці показники визначають рівень внутрішньої стабільності підприємства та його здатність ефективно контролювати та управляти ризиками.

Далі, у рамках оцінки підприємницьких ризиків, проводиться аналіз та класифікація елементів капіталу підприємства з урахуванням рівня їхньої ризиковості. Це виконується за допомогою кластерного аналізу, що дозволяє виділити групи ризиків за їхньою важливістю та впливом на підприємство. Вхідна інформація для цього аналізу - це дані фінансової звітності та динаміка зовнішнього середовища й фінансового ринку. Цей етап аналізу дає можливість отримати економічну безпеку підприємства як результат виявлення та класифікації ризиків [37, с.414].

Процес управління підприємницькими ризиками ФОП «Слюсаренко

М.Ю.» керується антикризовим менеджером і ґрунтується на обраній методиці. Виконання цих етапів здійснюється через співпрацю з економічним відділом підприємства та використання спеціалізованого програмного забезпечення.

Реалізація стратегії управління підприємницькими ризиками ФОП «Слюсаренко М.Ю.» представлена на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Механізм реалізації стратегії управління підприємницькими ризиками ФОП «Слюсаренко М.Ю.»

Джерело: складено автором

На даному етапі алгоритм включає наступні блоки [9, с.58]:

- аналіз можливостей зменшення підприємницьких ризиків, тобто пошук альтернативних варіантів для зниження рівня ризиків у підприємства;
- встановлення системи критеріїв ризикового сприйняття;
- оцінка можливості прийняття ризикових рішень;
- вибір та прийняття стратегії управління підприємницькими ризиками підприємства.

У процесі стратегічного управління підприємницькими ризиками ФОП «Слюсаренко М.Ю.» вирішальне значення має належне організаційно-управлінське забезпечення.

Організаційна структура стратегічного управління підприємницькими ризиками повинна відповідати рівням управління в самому ФОП «Слюсаренко

М.Ю.». Координатори стратегічного управління підприємницькими ризиками (СУПР), що діють в межах підрозділів внутрішнього контролю, аудиту та управління ризиками, здійснюють функції з координації процесів управління ризиками та збору інформації. Вони також консультують власників ризиків за методологією управління ризиками, забезпечуючи належний контроль над цими процесами [21, с.87].

Інформація щодо підприємницьких ризиків активно використовується у процесі ухвалення рішень. Цей принцип передбачає, що інформація про ризики, їх важливість та потрібні заходи з управління ризиками доступна будь-якому керівникові або фахівцю, якщо вона відповідає їх компетенції та супроводжується обґрунтуванням її використання.

На підприємстві ФОП «Слюсаренко М.Ю.» інформація про підприємницькі ризики зберігається у формі бази даних, яка реалізована на різних інформаційних платформах, включаючи інструменти MS Office. Ця база даних є обширним набором пов'язаної інформації, організованою у вигляді реєстру ризиків та відповідних паспортів для кожного з них.

При оцінці якості сформованої інформаційної бази перевіряються не лише її кількісні параметри, а й якісні характеристики, такі як достовірність, повнота та актуальність. Важливо враховувати, що недостатня або неповна інформаційна база підвищує суб'єктивізм при подальшій оцінці рівня ризиків і знижує ефективність усього процесу ризик-менеджменту [2, с.337].

Нормативна основа системи управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.» базується на принципах та положеннях політики організації, спрямованих на вдосконалення системи управління ризиками та відповідає їм. Нормативно-правова база для стратегічного управління підприємницькими ризиками формується для виконавчого апарату ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

У табл. Б.10 Додатку Б наведено обов'язковий перелік документів, що складають документацію стратегічного управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.», а також опис їх призначення.

Система стратегічного управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.» розробляє звітну документацію з метою ефективного вирішення завдань управління ризиками та забезпечення повного та прозорого обміну інформацією щодо ризиків. Ця документація у сконцентрованому форматі призначена для інформування осіб, що приймають рішення, про стан та характеристики ризиків [15, с.269].

У табл. 2.2 представлений базовий перелік звітних документів і їх призначення.

Таблиця 2.2

Звітні документи системи стратегічного управління підприємницькими ризиками ФОП «Слюсаренко М.Ю.»

Звітні документи	Відповідальні за підготовку	Призначення документів
Реєстр ризиків	Координатори СУПР	Список підприємницьких ризиків, що містить основну інформацію про кожен з них
Паспорт ризику	Підрозділи (керівники бізнес-процесів) спільно з координатором СУПР (при необхідності)	Документ про ризик. Детально описує всю суттєву інформацію стосовно конкретного ризику. Містить наступні розділи: інформація про ризик, заходи з управління ризиками, ризики, що вже відбулися, процедури реагування на події, що стосуються ризику, та ключові показники ризику.
Карта ризиків	Координатори СУПР	Графічне зображення рівня значущості ризику. Представляє графік, на якому по осі абсцис відображена ймовірність ризику, а по осі ординат - його комплексна оцінка матеріальності.
Презентації для правління, комітету з аудиту і т.д.	Координатори СУПР	Презентаційні матеріали у форматі MS PowerPoint. Містять основну інформацію про ризики, стан процесу управління ними, а також поточні та майбутні завдання у сфері управління ризиками.

Джерело: складено автором

Таким чином, у сучасний період ФОП «Слюсаренко М.Ю.» використовує системний підхід у стратегічному управлінні ризиками, включаючи підприємницькі. Управління ризиками у цьому підприємстві базується на наборі принципів та методів, спрямованих на розробку та втілення рішень у сфері ризиків, які забезпечують всебічну оцінку різноманітних видів ризиків та компенсують можливі негативні фінансові наслідки.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного дослідження сучасного стану управління ризиками підприємницької діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що об'єктом дослідження системи управління ризиками підприємницької діяльності обрано ФОП «Слюсаренко Максим Юрійович». ФОП «Слюсаренко М.Ю.» спеціалізується на торгівлі побутовими електротоварами та електронною апаратурою для дому. Основною метою підприємства є отримання прибутку через підприємницьку діяльність та задоволення соціально-економічних потреб учасників і трудового колективу.

2. Встановлено, що ФОП «Слюсаренко М.Ю.» працює в умовах динамічного зовнішнього оточення, що сприяє прояву певних ризикових ситуацій. Враховуючи специфіку видів підприємницької діяльності підприємства встановлено головні види підприємницьких ризиків, що чинять найбільший вплив на діяльність досліджуваного суб'єкта господарювання. За результатами представленого дослідження виявлено, що найбільш вагомими підприємницькими ризиками є: ризик погіршення фінансового стану; ризик неплатоспроможності та можливості банкрутства.

3. Узагальнено, що на підприємстві ФОП «Слюсаренко М.Ю.» одним із ключових завдань є створення стратегії управління підприємницькими ризиками. Мета цієї стратегії полягає у впровадженні моделі управління ризиками, що спрямована на вивчення та управління підприємницькими ризиками.

4. Доведено, що ФОП «Слюсаренко М.Ю.» використовує системний підхід у стратегічному управлінні ризиками, включаючи підприємницькі. Управління ризиками у цьому підприємстві базується на наборі принципів та методів, спрямованих на розробку та втілення рішень у сфері ризиків, які забезпечують всебічну оцінку різноманітних видів ризиків та компенсують можливі негативні фінансові наслідки.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «СЛЮСАРЕНКО М.Ю.»

3.1. Підходи щодо удосконалення управління ризиками підприємницької діяльності з урахуванням зарубіжного досвіду

Система ринкових відносин об'єктивно створює усілякі підприємницькі ризики в різних галузях господарської діяльності. Ринкове середовище внесло елементи невизначеності в діяльність підприємств і поширило спектр ситуацій, які можуть призвести до ризику в залежності від конкретних умов і обставин. Ці ситуації визначають умови для виникнення та реалізації економічних ризиків, з якими майже всі підприємства стикаються у своїй діяльності [14].

Починаючи з середини 90-х років ХХ століття, коли зросла кількість бізнес-ризиків, зокрема фінансових, стало очевидним, що управління ризиками має бути комплексним. Поява нової концепції комплексного управління ризиками (enterprise risk management holistic approach) традиційно пов'язується із розробкою компанією J.P. Morgan комплексної міри ризику VaR (Value-at-Risk) [2, с.73].

Основною ідеєю розробки нової системи управління ризиками є усвідомлення кожним співробітником необхідності переходу від реактивного реагування на ризик до системних і комплексних дій з аналізу ризиків, що призводить до підвищення вартості підприємства. На жаль, в умовах нашої країни більшість компаній і досі формує свою систему управління підприємницькими ризиками, виходячи з фрагментарних підходів, а деякі навіть залишаються в рамках інтуїтивного управління ризиками [24, с.65].

У табл. 3.1 наведено порівняльну характеристику описаних зарубіжних концепцій управління фінансовими ризиками. Переваги комплексної концепції управління підприємницькими ризиками, як встановлено, очевидні, передусім, через її спрямованість на зростання вартості бізнесу.

Порівняльна характеристика основних зарубіжних концепцій управління підприємницькими ризиками підприємств

Основні характеристики	Назва концепції		
	Інтуїтивна	Фрагментарна	Комплексна (ERM)
Мета управління	Уникнення ризиків	Захист від негативного впливу ризиків	Використання висхідних можливостей створюваних невизначеністю
Ризики, що підлягають розгляду	Мінімальна кількість ризиків	Обмежена кількість ризиків	Всі ризики підприємства
Підхід до управління	Хаотичний (розгляд окремих ризиків)	Дезінтегрований підхід (окремий розгляд ризиків)	Комплексний підхід (портфель ризиків фірми)
Аспекти управління	Фінансові наслідки	Фінансові наслідки	Стратегічні можливості та наслідки, що проходять через всі функції фірми
Процес управління	Орієнтований на захист	Орієнтований на продукт	Орієнтований на процес ідентифікації характеристики ризику
Характер взаємодії	Реактивний	Реактивний	Проактивний
Результат управління	Повне або часткове уникнення ризику	Зниження волатильності прибутку, виручки, грошових потоків або вартості фірми.	Зростання вартості фірми в коротко- і довгостроковій перспективі.
Вплив на діяльність фірми	Мінімальний вплив	Обмежений вплив на стратегії фірми	Підтримка стратегічного і бізнес-планування
Основні методи управління	Відмова / страхування	Страхування	Використання переваг високої волатильності

Джерело: складено автором за [24; 37; 42]

З ростом упевненості в необхідності комплексного управління підприємницькими ризиками на підприємствах, з'являються перші стандарти управління ризиками. Наприклад, у листопаді 1995 року комітет стандартів Австралії та Нової Зеландії представив стандарт AS/NZS 4360 «Управління ризиком», що сприяв появі національних та міжнародних стандартів управління ризиками. Національні стандарти Японії та Канади також були опубліковані пізніше. За другу половину 90-х років XX століття розвинені країни активно сприяли уніфікації ризик-менеджменту та розробці рекомендацій щодо створення ефективних систем управління ризиками. Національні стандарти та

рекомендації щодо управління ризиками підприємницької діяльності окремих країн представлені у табл. В.1 Додатку В.

Документи, перераховані у таблиці, є визнаними національними стандартами у сфері управління ризиками. Однак, на нашу думку, до цього переліку слід додати такі нормативні документи, як «Закон Сарбейнса-Окслі» (США) та «Закон про контроль за прозорістю корпоративної сфери» (Німеччина). Ці документи встановлювали основні вимоги до управління корпоративними ризиками у своїх країнах. Крім того, наша думка полягає в тому, що «Королівський звіт з корпоративного управління Південної Африки» (KING II) також можна вважати свого роду національним стандартом, оскільки в ньому узагальнено найкращі практики розбудови ефективної системи ризик-менеджменту в ПАР [46, с.55].

Етап формування сучасної інтегрованої концепції управління підприємницькими ризиками розпочався у 2002 році, коли національні стандарти, під впливом міжнародних організацій, почали систематично уніфікуватись та еволюціонувати, перетворюючись на міжнародні. У цілому, існують три основних міжнародних стандарти (табл. 3.2), які надають рекомендації з розбудови інтегрованої системи ризик-менеджменту на підприємствах. Кожен з цих стандартів має свої власні особливості та спрямований на досягнення конкретних цілей [31, с.73].

Перший міжнародний стандарт управління ризиками, FERMA RMS, виник завдяки спільній праці провідних європейських організацій з ризик-менеджменту. Цей документ вичерпно висвітлює основні цілі та завдання управління підприємницькими ризиками, містить ключові визначення, розкриває внутрішні та зовнішні фактори ризику. Він схематично описує процес ризик-менеджменту, методологію оцінки та аналізу ризиків, а також наводить приклади заходів, спрямованих на управління ризиками. У документі також описане місце ризик-менеджменту у внутрішній структурі підприємства, вимоги до внутрішньої та зовнішньої звітності, а також загальні обов'язки ризик-менеджера.

**Основи міжнародні стандарти та рекомендації з управління
ризиками підприємницької діяльності**

№	Назва	Дата останньої редакції	Характеристика
1	FERMA RMS	2012	Стандарт управління ризиками розроблений за участі Інституту ризик менеджменту (IRM), Асоціації ризик-менеджменту та страхування (AIRMIC) і Національного форуму Великобританії з питань ризик-менеджменту в громадському секторі (ALARM)
2	COSO II ERM	2014	Інтегрована модель управління ризиками організацій, розроблена Комітетом спонсорських організацій (COSO), в складі якого були представники США, Канади, а також приватної аудиторської компанії PricewaterhouseCoopers
3	ISO/IEC	2019	Стандарт «Управління ризиками. Методики оцінювання ризиків», розроблений Міжнародною організацією зі стандартизації

Джерело: складено автором за [9; 10; 21]

Особливу увагу заслуговує стандарт управління ризиками, розроблений в COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), а саме - модель COSO ERM (Enterprise Risk Management). Згідно з цим стандартом, управління ризиками охоплює різні аспекти діяльності підприємства, пов'язані з такими категоріями цілей, як стратегічні, операційні, фінансові звітності та дотримання законодавства [21, с.100].

Взаємозв'язок між стратегічним управлінням організацією та управлінням ризиками представлений у вигляді куба. Ця модель рекомендується Базельським комітетом, а також виконання умов 404-ї статті акту Сарбейнса-Окслі (Sarbanes-Oxley) від 30 липня 2002 року. Цей акт прийняли після значних скандалів у фірмах та обліку, зокрема, відомий епізод з корпорацією Enron.

Даний акт, також відомий як «Закон про реформу відкритих акціонерних товариств і захист інвесторів» та «Закон про корпоративну аудиторську звітність і відповідальність», є федеральним законом США, який встановлює нові або вдосконалені стандарти для всіх американських рад управління публічними компаніями, фірм управління та аудиторів. Цей законопроект регулює внутрішню управлінську діяльність з метою запобігання подібним

скандалам у майбутньому [8, с.154].

Підсумовуючи аналіз стандарту COSO ERM, важливо відзначити, що незважаючи на його відверту спрямованість у бік внутрішнього аудиту та консалтингу, він чи окремі його елементи є корисними для побудови ефективної системи управління ризиками підприємств.

Розглянемо міжнародний стандарт управління ризиками ISO 2009. Цей документ є останнім прийнятим міжнародним стандартом, розробленим Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) на основі провідних національних стандартів та раніше виданих документів ISO. Починаючи з 2009 року, більшість національних стандартів управління фінансовими ризиками були замінені на ISO, за винятком системи австрійських стандартів ONR 49000. Хоча спочатку ці стандарти були уніфіковані відповідно до ISO 31000:2009, згодом вони були доповнені рядом додаткових рекомендацій [1, с.20].

Зважаючи на той факт, що система ризик-менеджменту підприємств реального сектору економіки значною мірою відповідає досягненням фінансових посередників у цій сфері, можна припустити, що разом із вдосконаленням фінансового регулювання зросте якість, а головне, прозорість вітчизняного корпоративного управління. Порівняльна характеристика основних світових стандартів управління фінансовими та підприємницькими ризиками представлена в табл. В.2 Додатку В.

Таким чином, аналіз головних світових стандартів управління підприємницькими ризиками вказує на потребу у створенні інтегрованої системи ризик-менеджменту, яка потребує ефективної підтримки інформацією та аналізом, а також координації та контролю на всіх її етапах. Сучасні методи управління ризиками, такі як вартість під ризиком (VaR) та рентабельність з урахуванням ризику (RAROC), повинні ширше застосовуватися у секторі малого та середнього бізнесу для оцінки підприємницьких ризиків. Врахування поведінкових аспектів стає все більш важливим у сучасних умовах, оскільки ірраціональність людської поведінки відіграє суттєву роль у процесі управління ризиками.

3.2. Обґрунтування напрямів зниження підприємницьких ризиків на підприємстві

Оцінка сучасного стану стратегічного управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.» вказує на критичне фінансове положення підприємства за багатьма ключовими показниками. Результати аналізу основних факторів, що характеризують підприємницькі ризики, свідчать про наявність певних негативних тенденцій у господарській діяльності ФОП «Слюсаренко М.Ю.», які, можливо, не є стільки очевидними, як позитивні зміни, але все ж мають стійкий характер.

Показники, відображені в табл. 3.3, свідчать про проблематичні аспекти існуючої фінансово-господарської системи ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

Таблиця 3.3

Проблемні питання у господарській системі ФОП «Слюсаренко М.Ю.» за результатами оцінки підприємницьких ризиків та стратегічні напрями їх подолання

Проблемні питання	Стратегічні напрями зниження підприємницьких ризиків
1	2
1. Фінансові показники підприємства	
У 2022 році підприємство показало збитковість у всіх фінансових показниках. Найбільш тривожним є валовий збиток у розмірі 198 тис. гривень. Цей факт свідчить про те, що дохід від послуг не покриває витрат, що вказує на неефективність господарської діяльності підприємства.	Щоб виправити цю ситуацію, необхідно збільшувати обсяги господарської діяльності та надання послуг, покращувати систему контролю над виробничими витратами та оптимізувати склад інших операційних витрат.
2. Грошові потоки підприємства	
Підприємство отримує фінансові потоки виключно від своєї операційної діяльності. У 2022 році підприємство відзначило негативний чистий грошовий потік від операцій у розмірі 255 тис. гривень. Фінансових та інвестиційних операцій не було. Грошові потоки підприємства у цьому періоді були нестабільними. Компанія ФОП «Слюсаренко М.Ю.» не використовує фінансові ресурси для інвестиційних або фінансових активів.	Для вдосконалення фінансового управління необхідно підвищити оборотність фінансових ресурсів та збільшити чисті залишки готівки в кінці звітних періодів. Також важливо розглядати можливість інвестування грошових ресурсів у фінансову та інвестиційну діяльність.

Продовження таблиці 3.3

1	2
3. Формування і використання фінансових ресурсів підприємства	
У структурі поточних зобов'язань на 2022 рік найбільший обсяг складає кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, що становить 846,00 тис. гривень, на 563,00 тис. гривень більше, ніж у 2014 році. Це вкрай негативне явище, оскільки зростання заборгованості перед постачальниками часто є наслідком складного фінансового стану, коли відсутні кошти для регулярних платежів. Причиною такої ситуації може бути несвоєчасне оформлення та надання розрахунково-платіжних документів чи помилки у розрахунках.	Фінансовий менеджмент повинен розробити чітку стратегію для зменшення поточної кредиторської заборгованості та ретельно контролювати баланс між дебіторською та кредиторською заборгованістю.
4. Забезпечення стійкого фінансового стану	
Фінансовий стан підприємства суттєво погіршився, що свідчить про критичне зниження значення Z-рахунку Альтмана протягом останніх трьох років.	Необхідно систематично проводити моніторинг та контроль за співвідношенням окремих елементів активів і зобов'язань підприємства, щоб забезпечити стабільність фінансової ситуації та уникнути подальшого погіршення.

Джерело: складено автором

Оцінюючи ситуацію, можна визначити кілька стратегічних напрямків для зменшення підприємницьких ризиків та стабілізації фінансового стану на підприємстві ФОП «Слюсаренко М.Ю.»:

1. Напрями підвищення фінансових результатів і, відповідно, ефективності господарської діяльності підприємства (дохід, прибуток, рентабельність).

Основний упор повинен бути зроблений на підвищення доходів, прибутковості та загальної рентабельності. Ретельне вивчення основних резервів та можливих шляхів впливу на ці показники дозволить свідомо приймати організаційні та управлінські рішення. Розуміння факторів, що впливають на прибуток, і їхнього внеску в кінцеві результати діяльності, є ключем до успішного збільшення прибутку підприємства [15, с.115].

Ці підходи спрямовані на покращення фінансового стану та мінімізацію ризиків, а також дозволять компанії ефективніше управляти своєю діяльністю та досягати стабільних фінансових результатів.

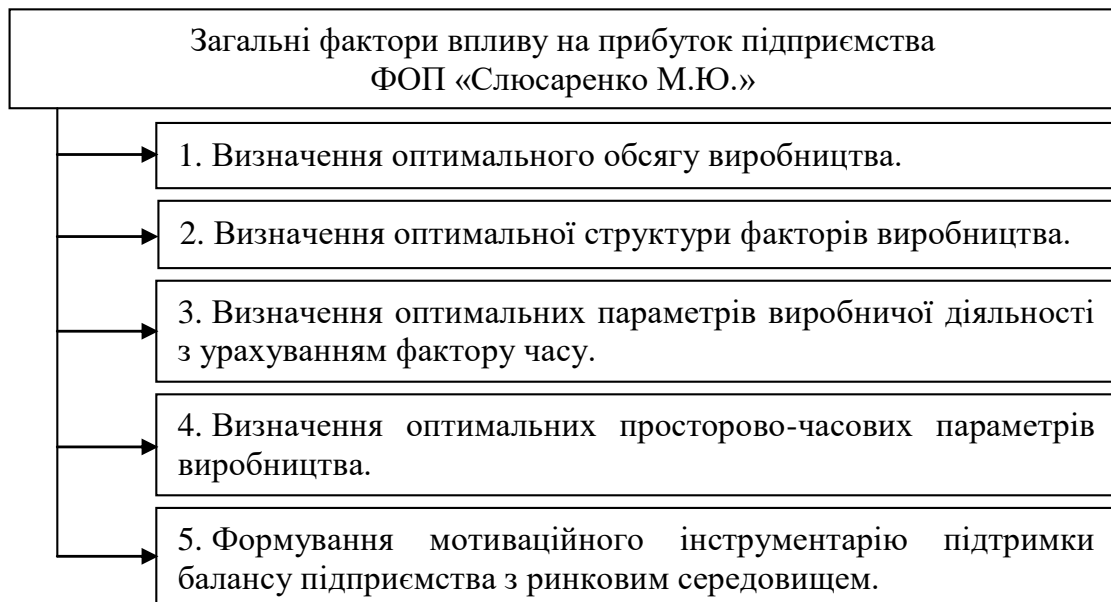
Джерелами формування майна та грошових коштів ФОП «Слюсаренко

М.Ю.» можуть бути грошові та матеріальні внески засновників; доходи від реалізації продукції та іншої діяльності підприємства; доходи від випуску та продажу цінних паперів; доходи від здачі майна в оренду; надходження від роздержавлення та приватизації власності; безкоштовні та благодійні внески, пожертвування від організацій, підприємств і громадян; кредити банків та інші джерела.

Класифікацію чинників, що сприяють підвищенню ефективності у формуванні фінансових результатів діяльності ФОП «Слюсаренко М.Ю.», можна здійснити за наступними ознаками [21, с.47]: 1) видами витрат і ресурсів (джерелами підвищення); 2) напрямками розвитку та вдосконалення виробництва (діяльності); 3) місцем реалізації в системі управління виробництвом (діяльністю).

Саме таку класифікацію чинників зростання фінансових результатів ФОП «Слюсаренко М.Ю.» наведено на рис. В.1 Додатку В.

Ефективне виконання завдання збільшення фінансового результату ФОП «Слюсаренко М.Ю.», тобто чистого прибутку підприємства забезпечується вирішенням низки завдань (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Загальні фактори впливу на прибуток підприємства
ФОП «Слюсаренко М.Ю.»**

Джерело: складено автором

2. Напрями удосконалення системи управління грошовими потоками на підприємстві ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

Грошові потоки ФОП «Слюсаренко М.Ю.» є важливим об'єктом фінансового менеджменту, що спрямований на адаптацію моделі управління фінансами підприємства до змінливого ринкового середовища та досягнення ефективності корпоративних цілей, зокрема забезпечення конкурентоспроможності та максимізації добробуту власників як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективах.

В управлінні грошовими потоками фокус зосереджений на вхідних та вихідних потоках коштів. Фінансовий менеджер спрямовує управління грошовими потоками згідно з визначеними стратегіями, ураховуючи сукупність критеріїв, що сприяють забезпеченню адекватності та ефективності управління. Врахування цих критеріїв допомагає досягти оптимального рівня управління фінансами, що відповідає потребам підприємства в змінному економічному середовищі [24, с.37].

3. Удосконалення господарського механізму управління капіталом з метою оптимізації фінансового стану підприємства.

Фінансовий стан підприємства та його стійкість в значній мірі залежать від оптимальності структури джерел капіталу, відношення власних та позикових коштів, а також від належності структури активів підприємства до основних та оборотних засобів. Розуміння цих аспектів відіграє ключову роль у фінансовому здоров'ї підприємства. Проте результати проведеного дослідження вказують на незбалансованість стану та співвідношення окремих складових капіталу у ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

Одним з ключових завдань стратегічного управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.» є максимізація рентабельності власного капіталу при встановленому рівні фінансового ризику. Ця мета досягається за допомогою різних методів, а серед важливих механізмів виконання цього завдання виступає фінансовий левередж. Фінансовий левередж описує використання позичених коштів підприємством та його вплив на зміну

коефіцієнта рентабельності власного капіталу. Глибше кажучи, фінансовий левередж є об'єктивним фактором, що виникає при використанні позикових коштів у структурі капіталу, що використовується підприємством, і це дозволяє йому отримати додатковий прибуток на свій власний капітал [37, с.414].

Розглянемо метод оптимізації планової структури капіталу, максимізуючи прогнозовану фінансову рентабельність на прикладі ФОП «Слюсаренко М.Ю.» у 2023 році (табл. В.3 Додатку В).

З шести оптимізаційних моделей, що передбачали різні варіанти структури капіталу підприємства, оптимальним є варіант Е. Дані розрахункової таблиці показують, що найвищий коефіцієнт фінансової рентабельності досягається при фінансовому левериджі 0,15, що означає рівень позичкового та власного капіталу у пропорції 50% : 50%, а частка довгострокових зобов'язань у порівнянні з сумою капіталу становить 14,7%. За результатами розрахунків, підприємству буде вигідно залучити 500 тис. грн. довгострокових зобов'язань на умовах 20% річних. Це дозволить підвищити прибутковість (збільшити коефіцієнт рентабельності власного капіталу на 0,09 відсоткових пунктів).

На основі проведеної оптимізації можна скласти прогнозний оптимізований баланс підприємства ФОП «Слюсаренко М.Ю.» у 2023 році (табл. В.4 Додатку В).

Таким чином, процес різноманітних розрахунків, використовуючи механізм фінансового левериджу, дозволяє визначити найбільш вигідну структуру капіталу, що забезпечує максимальний рівень фінансової рентабельності та мінімізацію рівня фінансового ризику. Важливо зауважити, що премія за ризик відіграє ключову роль у цьому методі, зростаючи при збільшенні частки позичкового капіталу у ФОП «Слюсаренко М.Ю.».

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення управління підприємницькими ризиками підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Обґрунтовано, що аналіз головних світових стандартів управління підприємницькими ризиками вказує на потребу у створенні інтегрованої системи ризик-менеджменту, яка потребує ефективної підтримки інформацією та аналізом, а також координації та контролю на всіх її етапах. Сучасні методи управління ризиками, такі як вартість під ризиком (VaR) та рентабельність з урахуванням ризику (RAROC), повинні ширше застосовуватися у секторі малого та середнього бізнесу для оцінки підприємницьких ризиків.

2. Встановлено, що за оцінкою сучасного стану стратегічного управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.» вказує на критичне фінансове положення підприємства за багатьма ключовими показниками. Результати аналізу основних факторів, що характеризують підприємницькі ризики, свідчать про наявність певних негативних тенденцій у господарській діяльності ФОП «Слюсаренко М.Ю.», які, можливо, не є стільки очевидними, як позитивні зміни, але все ж мають стійкий характер.

3. Визначено, що одним з ключових завдань стратегічного управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.» є максимізація рентабельності власного капіталу при встановленому рівні фінансового ризику. Ця мета досягається за допомогою різних методів, а серед важливих механізмів виконання цього завдання виступає фінансовий левередж.

4. Доведено, що підприємству буде вигідно залучити 500 тис. грн. довгострокових зобов'язань на умовах 20% річних. Це дозволить підвищити прибутковість (збільшити коефіцієнт рентабельності власного капіталу на 0,09 відсоткових пунктів). На основі проведеної оптимізації можна скласти прогнозний оптимізований баланс підприємства ФОП «Слюсаренко М.Ю.» у 2023 році.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження управління ризиками підприємницької діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ризик підприємницької діяльності або підприємницький ризик виникає в процесі здійснення будь-яких видів підприємницької діяльності, пов'язаних з виготовленням продукції, продажем товарів і наданням послуг; товарно-грошовими та фінансовими операціями; комерційною діяльністю, а також реалізацією науково-технічних проектів. Підприємницькі ризики – це різного роду невизначеності та можливість несприятливих випадковостей, які впливають на підприємницьку діяльність та можуть призвести до фінансових втрат, невдач чи непередбачуваних обставин.

2. Обґрунтовано, що підприємницькі ризики доцільно описувати двома ключовими аспектами: по-перше, це потенційна загроза втрати ресурсів або можливості неохочення доходів у порівнянні з альтернативою, що передбачає раціональне використання ресурсів у даній галузі; по-друге, вони також відображають можливість отримати додатковий прибуток через ризикову активність підприємства.

3. Встановлено, що управління ризиками підприємницької діяльності - це систематичний процес ідентифікації, аналізу, оцінки, контролю та зменшення ризиків, які можуть виникнути в ході господарської діяльності підприємства. Основна мета полягає в зниженні негативних наслідків ризиків і максимізації можливостей в управлінні ними.

4. Доведено, що управління підприємницькими ризиками - це система стратегій, процедур і методів, спрямованих на ідентифікацію, аналіз, зниження та контроль ризиків, що можуть вплинути на діяльність підприємства. Воно передбачає ретельне вивчення можливих загроз і можливостей, що виникають у процесі підприємницької діяльності, а також розробку стратегій для зменшення негативних наслідків цих ризиків.

5. Визначено, що об'єктом дослідження системи управління ризиками

підприємницької діяльності обрано ФОП «Слюсаренко Максим Юрійович». ФОП «Слюсаренко М.Ю.» спеціалізується на торгівлі побутовими електротоварами та електронною апаратурою для дому. Основною метою підприємства є отримання прибутку через підприємницьку діяльність та задоволення соціально-економічних потреб учасників і трудового колективу.

6. Встановлено, що ФОП «Слюсаренко М.Ю.» працює в умовах динамічного зовнішнього оточення, що сприяє прояву певних ризикових ситуацій. Враховуючи специфіку видів підприємницької діяльності підприємства встановлено головні види підприємницьких ризиків, що чинять найбільший вплив на діяльність досліджуваного суб'єкта господарювання. За результатами представленого дослідження виявлено, що найбільш вагомими підприємницькими ризиками є: ризик погіршення фінансового стану; ризик неплатоспроможності та можливості банкрутства.

7. Узагальнено, що на підприємстві ФОП «Слюсаренко М.Ю.» одним із ключових завдань є створення стратегії управління підприємницькими ризиками. Мета цієї стратегії полягає у впровадженні моделі управління ризиками, що спрямована на вивчення та управління підприємницькими ризиками.

8. Доведено, що ФОП «Слюсаренко М.Ю.» використовує системний підхід у стратегічному управлінні ризиками, включаючи підприємницькі. Управління ризиками у цьому підприємстві базується на наборі принципів та методів, спрямованих на розробку та втілення рішень у сфері ризиків, які забезпечують всебічну оцінку різноманітних видів ризиків та компенсують можливі негативні фінансові наслідки.

9. Обґрунтовано, що аналіз головних світових стандартів управління підприємницькими ризиками вказує на потребу у створенні інтегрованої системи ризик-менеджменту, яка потребує ефективної підтримки інформацією та аналізом, а також координації та контролю на всіх її етапах. Сучасні методи управління ризиками, такі як вартість під ризиком (VaR) та рентабельність з урахуванням ризику (RAROC), повинні ширше застосовуватися у секторі

малого та середнього бізнесу для оцінки підприємницьких ризиків.

10. Встановлено, що за оцінкою сучасного стану стратегічного управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.» вказує на критичне фінансове положення підприємства за багатьма ключовими показниками. Результати аналізу основних факторів, що характеризують підприємницькі ризики, свідчать про наявність певних негативних тенденцій у господарській діяльності ФОП «Слюсаренко М.Ю.», які, можливо, не є стільки очевидними, як позитивні зміни, але все ж мають стійкий характер.

11. Визначено, що одним з ключових завдань стратегічного управління підприємницькими ризиками у ФОП «Слюсаренко М.Ю.» є максимізація рентабельності власного капіталу при встановленому рівні фінансового ризику. Ця мета досягається за допомогою різних методів, а серед важливих механізмів виконання цього завдання виступає фінансовий левередж.

12. Доведено, що підприємству буде вигідно залучити 500 тис. грн. довгострокових зобов'язань на умовах 20% річних. Це дозволить підвищити прибутковість (збільшити коефіцієнт рентабельності власного капіталу на 0,09 відсоткових пунктів). На основі проведеної оптимізації можна скласти прогнозний оптимізований баланс підприємства ФОП «Слюсаренко М.Ю.» у 2023 році.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Економічний механізм запобігання ризикам діяльності підприємства під час реалізації антикризового управління. Науковий Вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2020. №34. С. 17-23.
2. Балджи М. Д., В. А. Карпов, А. І. Ковальов, О. О. Костусєв, І. М. Котова, Н. В. Сментина. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. посіб. О. ОНЕУ, 2013. 670 с.
3. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Видавництво А.С.К., 2013. 400 с.
4. Бортнікова Є.В. Історія походження та сутність понять «ризик», «ризик-менеджмент» та операційні ризики». Ефективна економіка 2012. №8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1336>
5. Верченко П. І., Г. І. Великоіваненко, Н. В. Демчук. Ризикологія, навч.-метод. посіб. К. КНЕУ, 2006. 176 с.
6. Вітлинський В. В., В. І. Верченко. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком. Навч. метод. посібник для самост. вивч. дисц. К. КНЕУ, 2000. 292 с.
7. Войтко С. В., В. О. Занора. Класифікація ризиків виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності, збірник наукових праць, 2-х вип. 2021. № 2. С. 84-89.
8. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навчальний посібник. Київ: „Центр навчальної літератури”, 2015. 224 с.
9. Глущевський В.В. Методологічні основи концепції управління ризиками підприємницької діяльності. Фінанси України. 2019. № 10. С. 57–72.
10. Голованенко М. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління. К. Знання, 2018. 271 с.

11. Гольтяева Л. А. Модель протидії підприємницьким ризикам на підприємстві. Бізнесінформ. 2021. № 7(2). С. 115-118.
12. Диба М.І. Суть та види підприємницьких ризиків у системі ризик-менеджменту підприємства. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія. «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». 2018. № 635. С. 22–28.
13. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання, навч. посіб. К. ЦНЛ, 2016. 312 с.
14. Жигір А. А. Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація. Ефективна економіка. 2012. №4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1063>
15. Івченко І.Ю. Економічні ризики: Навчальний посібник. К. Центр навчальної літератури, 2014. 304 с.
16. Ілляшенко С.М. Економічний ризик. Навчальний посібник. 2-ге вид., доп. перероб. К. Центр навчальної літератури, 2014. 220 с.
17. Камінський А.Б. Економічний ризик та методи його. К. Козаки, 2012. 120 с.
18. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: навчальний посібник. К.: Атіка, 2014. 432 с.
19. Карпов А. В. , А. В. Карпов, В. Р. Кучеренко, С. В. Левинський. Ризики інвестиційних проектів: навч. посіб. О. Атлант, 2018. 138 с.
20. Клебанова Т. С., О. В. Мілов, С. В. Мілевський Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків: навч. посіб. Харків. ХНЕУ, 2018. 264 с.
21. Клименко С.М., О.С.Дуброва. Обґрунтування господарських рішень і оцінка ризиків: навч. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. К. КНЕУ, 2016. 188 с.
22. Клименюк М.М., І.А. Брижань.Управління ризиками в економіці. Навч. посіб. К. Просвіт, 2000. 256 с.
23. Комишова Г.І. Методи оцінки ризиків у проекті. Управління проектами

та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. 2017. № 3(35). С. 94-97.

24. Кондрашихін А. Б., Т. В. Пепа. Теорія та практика підприємницького ризику: навч. посіб. К. ЦУЛ, 2019. 224 с.

25. Кравченко В.А. Функціональний та інтегральний підходи до управління підприємницькими ризиками: теорія та практика. Проблеми системного підходу в економіці. 2018 №2. URL: http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2008-2/Kravchenko_208.htm.

26. Лорви І. В. Управління збутовими ризиками підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 6. Т. 2. С. 81-83.

27. Лук'янова В. В. Економічний ризик: навч. посіб. К. Академвидав, 2017. 464 с.

28. Манів З.О. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Знання, 2012. 580 с.

29. Матвійчук А.В. Аналіз і управління економічним ризиком: навч. посібник. К. Центр навчальної літератури, 2015. 224 с.

30. Машина Н.І. Економічний ризик та методи його вимірювання: Навчальний посібник. К. Центр навчальної літератури, 2017. 188 с.

31. Мостенська Т. Л. Ризик-менеджмент як інструмент управління підприємницьким ризиком підприємства. Вісник Запорізького національного університету. 2017. №3(7). С. 72-79.

32. Останкова Л. А., Шевченко Н. Ю. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками: навч. посіб. К. Центр учбової літератури, 2017. 256 с.

33. Петрова В.Ф. Методичне забезпечення оцінки ризиків підприємства. Соціальна економіка. 2015. №12. С. 148–153.

34. Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. Облік і фінанси. 2020. № 1 (87). С. 178–184.

35. Полозова Т. В., Гвоздева М. Ю. Математична модель оцінки інвестиційних ризиків інформаційних проектів. Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. 2019. Вип. 253. С. 756-764.

36. Посохов І. М. Дослідження методів оцінки ризиків корпорацій.

Європейський вектор економічного розвитку. 2023. № 2. С. 211-217.

37. Приймак І. Управління ризиком втрати фінансової стійкості підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Формування ринкової економіки в Україні. 2019. Вип. 19. С. 413-419.

38. Рижиков В.С. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 400 с.

39. Сараєва І. М. Системне моделювання процесу ідентифікації підприємницьких ризиків: монографія. О. Фенікс, 2018. 147 с.

40. Сахарцева І. І., Шляга О. В. Ризики економічної діагностики підприємства: навч. посіб. К. Кондор, 2017. 285 с.

41. Сімачьова Л. Н. Самострахування і страхування як методи передчасного фінансування ризиків. Вісник МГТУ. 2018. Т. 11. №2. С. 323-330.

42. Сосновська О.О., Деденко Л.В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. 2019. № 1(3). С. 70–79.

43. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз: навчальний посібник. Львів: “Новий Світ -2000”, 2013. 344 с.

44. Тарасова К. І. Методологічні засади кількісної оцінки ризиків. Наукові записки. Серія «Економіка». 2017. Вип. 23. С. 367-372.

45. Тридід О. М. Економіко-математичні моделі оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання: монографія. К. Каравела: УБС НБУ, 2014. 213 с.

46. Управління підприємницьким ризиком / За заг. ред. д. ек. н. Д.А. Штефанича. Тернопіль: «Економічна думка», 2016. 224 с.

47. Ястремський О.І. Моделювання економічного ризику. К. Либідь, 2016. 176 с.

ДОДАТКИ