

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Формування системи управління проектно-господарськими
ризиками аграрних підприємств**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр”

Виконала: студентка 4 курсу
заочної форми навчання
Спеціальності 073 Менеджмент
Освітньо-професійної програми
Менеджмент

Шаповал Анастасія Олександрівна

Керівник: д.е.н. професор Соловйов
А.І.

Рецензент: д.е.н. професор Орленко
О.В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. НАУКОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	
1.1. Сутність процесу управління проектно-господарськими ризиками в АПК.....	6
1.2. Методичні підходи до аналізу та оцінки ризиків.....	9
1.3. Особливості управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ В ПСП «ДОБРОБУТ» БЕРШАДСЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	
2.1. Аналіз господарської діяльності підприємства	29
2.2. Характеристика проектно-господарських ризиків підприємства на основі показників фінансової звітності	33
2.3. Організація управління проектно-господарськими ризиками підприємства.....	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ В АПК	
3.1. Удосконалення системи управління проектно-господарськими ризиками в ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області.....	45
3.2. Обґрунтування страхування та самострахування як методів мінімізації ризиків у сільськогосподарському виробництві	51
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАННОЇ ЛІТЕРАТУРИ	61
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Управління ризиками стає невід'ємною частиною стратегічного і оперативного управління підприємств аграрної сфери, що успішно розвиваються. Від поняття «вимірювання ризику», що враховує розробку моделі оцінки величини того або іншого ризику, підприємства прагнуть перейти до «управління ризиками» – розробки методик впливу на ризик залежно від його величини. У зв'язку з цим особливо гостро постає проблема розробки концепції управління ризиками для підприємств, яка включала б уже існуючі напрацювання для фінансових інститутів і враховувала особливості сільського господарства, яке є одним із найбільш ризикованих видів підприємницької діяльності. Його ризикованість визначається рядом факторів, таких як сезонність виробництва, залежність від погодних та кліматичних умов, тривалий період обороту капіталу, велика складність зміни асортименту продукції та технології та ін.

Актуальність наукової роботи визначається потребою в систематизації знань про проектно-господарські ризики і управління ними з метою забезпечення найбільш ефективної діяльності підприємства і розширення його економічного потенціалу.

Науковий аналіз проблем, тенденцій і специфіки виникнення ризиків знайшли своє відображення в працях зарубіжних дослідників С. Баронеса, А. Маршала, Д. Норкота, В. Шарпа та вітчизняних науковців В. Дігтяренко, В. Ковальова, В. Перепелиці, М. Романової та інших.

Метою роботи є дослідження напрямків вдосконалення управління ризиками в агропромисловому комплексі на основі підвищення якості управління та аналіз шляхів удосконалення стратегії управління ризиками.

Основними завданнями дослідження є:

- дослідити особливості сучасних підходів до управління проектно-господарськими ризиками;
- проаналізувати специфіку, форми прояву і способи прогнозування ризиків в агропромисловому комплексі, обґрунтувати їх характеристики, причини виникнення і критерії оцінки на основі розширення структурних ознак ризиків;
- визначити ефективність страхування, яке здійснюється підприємством, та можливі напрямки її підвищення;
- дослідити можливості моделювання виробничо-фінансової діяльності підприємства для визначення імовірності виникнення ризиків;
- розробити і обґрунтувати практичні рекомендації по управлінню ризиками в проектно-господарській сфері АПК.

Об'єктом дослідження є приватне сільськогосподарське підприємство “Добробут” Вінницької області Бершадського району с. Яланець.

Предмет дослідження – управління ризиками аграрного товаровиробника, зокрема етапи дослідження і методи їх зниження.

Методи дослідження. В процесі дослідження використано такі методи наукового пізнання: аналітичний; метод економічного аналізу; розрахунково-конструктивний.

Апробація результатів дослідження. Результати дипломної роботи апробовані на V Усеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні питання економічного розвитку в сучасних умовах» (м. Херсон, 26-27 березня 2020 р.).

Обсяг і структура дипломної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. НАУКОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність процесу управління проектно-господарськими ризиками в АПК

Сучасні ринкові відносини зумовлюють існування ризику в усіх сферах проектно-господарської діяльності у сільськогосподарському виробництві. Ринкове середовище вносить в діяльність агропідприємств елементи невизначеності і поширює «асортимент» ризикових ситуацій, що виникають за конкретних умов та обставин. Відсутність повної інформації, існування протидіючих тенденцій, елементи випадковості та інші нові економічні умови господарювання обумовлюють недостатній рівень прогнозованості процесу управління, оскільки більшість управлінських рішень підприємства приймається в умовах невизначеності та економічного ризику.

Управління ризиками – явище відносно нове навіть для західних країн. Незважаючи на те, що багато вітчизняних і зарубіжних економістів розглядають всебічно всі можливі аспекти теорії ризику, цілісної системи управління ним для підприємств АПК досі не розроблено. Це призводить до різноманітних рекомендацій щодо оцінки ризику, попередження його виникнення, тощо. Проте загальна стратегія розробляється і впроваджується на кожному підприємстві окремо, в залежності від бажання, можливостей і необхідності в процесі його діяльності [2].

Із значним збільшенням росту факторів впливу на діяльність підприємства все важче враховувати всі можливі реальні загрози і небезпеки, що виникають у поточній діяльності. Така багатofакторність проблеми призводить до виникнення потреби у її спрощенні – максимальній формалізації і структуризації, використанні певних розроблених схем і алгоритмів прийняття рішення в тій чи іншій

ситуації. Особливо це актуально, зважаючи на відсутність у персоналу достатньої кваліфікації і навичок для ефективного управління проектними ризиками. Тому, хоч і раніше теоретичні аспекти були важливими, але зараз необхідність спиратись на методологію і науково обґрунтовані організаційні алгоритми управління ризиком зростає до найвищого можливого рівня.

Керівники більшості українських компаній традиційно вважають ризик-менеджмент спеціалізованим і відокремленим видом діяльності. Наприклад, це стосується управління страховими або валютними ризиками. Новий підхід полягає в орієнтації працівників і менеджерів компанії всіх рівнів на ризик-менеджмент [12].

Слід зазначити, що за останній час змінився підхід до організації систем управління ризиками у західних компаніях. Активно впроваджується нова модель управління ризиками: ризик-менеджмент в рамках всієї організації (enterprise - wide risk management). Основні його складові елементи – на рис 1.1.

Крім того, ризик-менеджмент включає в себе стратегію і тактику управління. Под стратегією управління розуміються напрям і загальнодосяжний спосіб використання коштів на досягнення мети. Цьому способу відповідає певний набір правил і обмежень прийняття рішення. Після досягнення мети стратегія як напрям і засіб її досягнення припиняє існування. Нові цілі вимагають розробки нової стратегії. Тактика – це конкретні методи й прийоми, що використовуються для досягнення поставленої мети за визначених умов. Завданням тактики управління є вибір оптимального рішення і найприйнятніших у конкретній господарської ситуації методів і прийомів управління [22].

Виділяють такі види ризику в залежності від джерел його виникнення: виробничий ризик – пов'язаний з виробництвом продукції, товарів, послуг; ринковий ризик – виникає в процесі реалізації продукції та купівлі ресурсів; технічний ризик – пов'язаний з технікою та

обладнанням, які використовує підприємство; катастрофічні ризики – пов'язані з проявом стихійних сил природи, а також діяльністю людини; ризик, пов'язаний з використанням людського фактору виробництва – його джерелом є непередбачуваність поведінки та здоров'я людей, та ін.; валютний ризик – ймовірність фінансових втрат в результаті зміни курсу валют, яка може відбутися в період між укладанням контракту та фактичним розрахунком по ньому; кредитний ризик пов'язаний з можливістю невиконання підприємством своїх фінансових зобов'язань. Це можуть бути зобов'язання як перед банком, так і перед постачальниками та бюджетом; інвестиційний ризик пов'язаний з вкладенням підприємством коштів в різні проекти чи цінні папери.

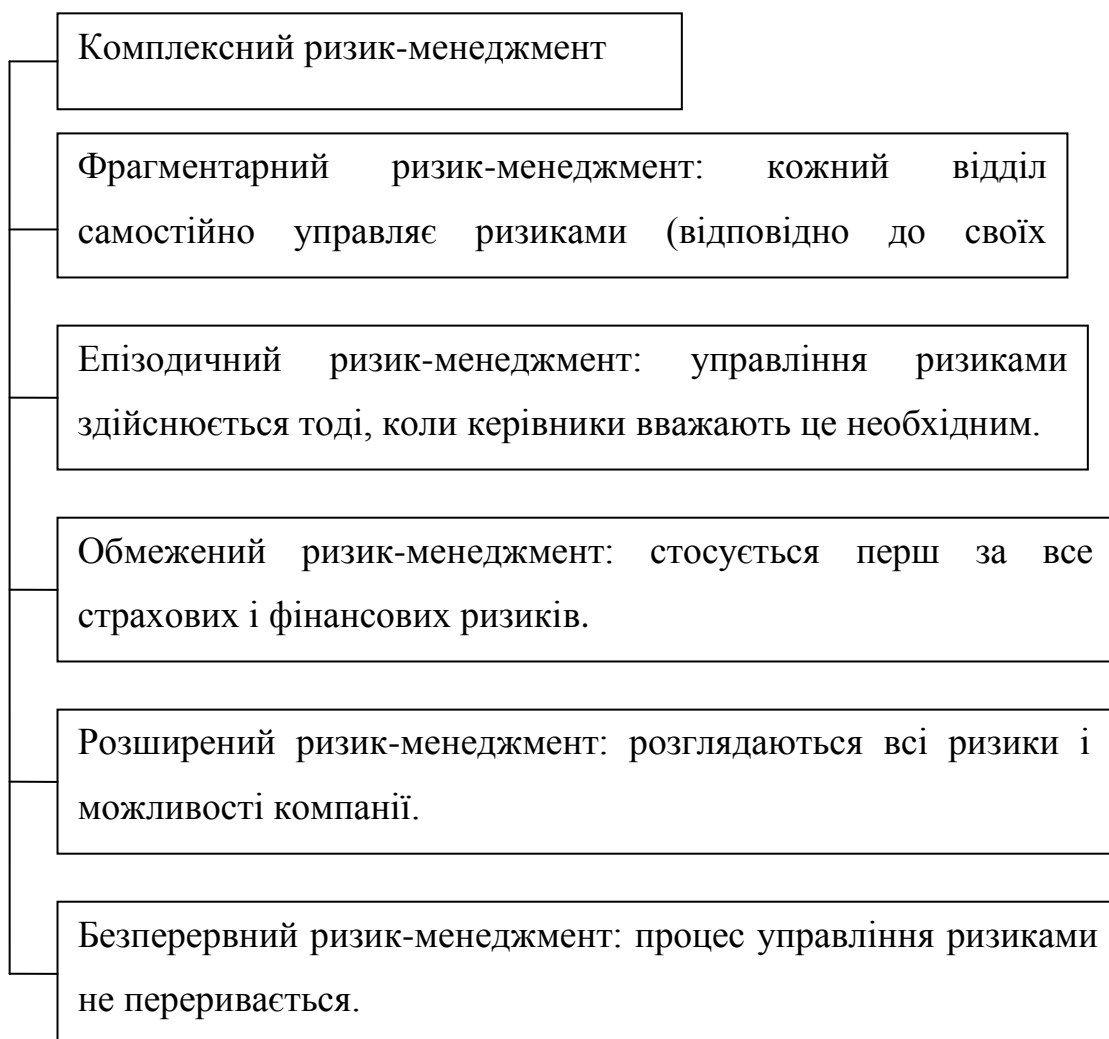


Рис 1.1. Складові елементи комплексного ризик-менеджменту

Займаючись класифікацією ризиків, доцільно скласти «функцію» опису ризиків, в яку включено різні види класифікації ризиків. Вона може мати такий вигляд:

$$R_i = (A_k, B_l, \dots, C_m) \quad (1),$$

де A_k – характеризує ризик за джерелами виникнення,

B_l – за територіальною ознакою,

C_m – за можливістю контролювати даний вид ризику.

Наприклад, можливе підвищення цін на паливо – ризик кон'юнктурний, неконтрольований. Така характеристика події дозволяє оцінити причину (A_k) її виникнення і на основі цього спробувати прогнозувати подальший розвиток подій; виявити, чи впливає вона на конкурентів (B_l); розробити план заходів (C_m), по можливості, з метою зменшення її негативного впливу на підприємство. В практиці при розробці такої функції, виборі кількості змінних потрібно виходити з умов конкретного підприємства, а саме: потреби в глибині розробки такої функції, що визначається галуззю, в якій функціонує підприємство, його часткою на ринку продукції, досвідом роботи в даній сфері і т.п.; доступності інформації для аналізу та її вартості [23]. Процес управління ризиками повинен визначити події ризику, які можуть перешкодити проектно-господарській діяльності, підприємству або можливості досягнути фінансових та стратегічних цілей [23].

Крім того, ризик-менеджмент вельми динамічний. Ефективність його функціонування залежить від швидкості реакцію зміни умов ринку, економічної ситуації, фінансового становища об'єкта управління. Тому ризик-менеджмент повинен базуватися на знанні стандартних прийомів управління ризиком, на умінні швидко і оцінювати конкретну економічну ситуацію, на здібності швидко знайти хорошу, а то і єдину можливість виходу із складної ситуації.

Отже, управління ризиками є відносно новим, специфічним видом управлінської діяльності. В процесі свого розвитку воно поступово

переходить від суто методичної і нескоординованої діяльності до цілеспрямованої організації усіх ланок підприємства для вивчення, оцінки і запобігання настанню несприятливих подій. Головною умовою якісної організації системи управління ризиками, аналізу та оцінки можливих загроз, а також ефективного управління ними є наявність повної та достовірної інформації. Проте залишається актуальним питання вивчення методів управління ризиками, формування стратегій підприємств, а також визначення способів їх реалізації у процесі виробничої діяльності.

1.2. Методичні підходи до аналізу та оцінки ризиків

Ризик підприємств кількісно характеризується суб'єктивною оцінкою очікуваної величини максимального і мінімального доходу або збитку від вкладення капіталу. Зазвичай, із збільшенням різниці між максимальним і мінімальним доходом (збитком) при рівній імовірності їх отримання, тим вище ступінь ризику. Приймати на себе ризик підприємець вимушений у зв'язку з невизначеністю господарської ситуації, невідомістю умов політичної і економічної ситуації і перспектив зміни цих умов. Чим більше невизначеність господарської ситуації при ухваленні рішення, тим вище і ступінь ризику [18].

Американський експерт Б. Берлімер запропонував в процесі аналізу використовувати деякі припущення: втрати від ризиків незалежні один від одного; втрата по одному напрямку діяльності не обов'язково збільшує імовірність втрати по іншому; максимально можливий збиток не повинен перевищувати фінансових можливостей учасника.

Можна виділити два види аналізу – кількісний та якісний. Якісний аналіз дозволяє визначити чинники і потенційні області ризиків, виявити можливі його види. Кількісний аналіз направлений на те, щоб кількісно виразити ризики, провести їх аналіз і порівняння. При кількісному

аналізі ризиків використовуються статистичний метод, аналіз доцільності витрат, методи експертних оцінок, аналогій, оцінки платоспроможності та фінансової стійкості, оцінка ризику за допомогою леми Маркова і нерівності Чебишева.

Кількісна оцінка ризику дозволяє отримати найбільш точні рішення. Проте в процесі здійснення кількісної оцінки виникають найбільші труднощі, пов'язані з тим, що для кількісної оцінки ризиків потрібна відповідна початкова інформація. В Україні ринок інформаційних послуг розвинений дуже слабо і, досить важко отримати фактичні дані, які потрібно збирати і аналізувати.

Метод експертних оцінок заснований на узагальненні думок фахівців-експертів про імовірність ризиків. Беруться до уваги інтуїтивні характеристики, засновані на знаннях і досвіді кожного експерта. Експертні методи дозволяють швидко і без великих тимчасових і трудових витрат отримати інформацію, необхідну для розробки управлінського рішення.

Метод оцінки платоспроможності і фінансової стійкості підприємства дозволяє передбачити імовірність банкрутства. Аналізуються дані річної бухгалтерської звітності. Можна оцінити імовірність настання неплато-спроможності підприємства. Основними критеріями неплатоспроможності є коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт забезпеченості власними засобами і коефіцієнт відновлення платоспроможності.

Метод доцільності витрат дозволяє визначити нижній граничний розмір випуску продукції, при якому прибуток рівний нулю. Виробництво продукції в об'ємах менше критичного приносить тільки збитки. Критичний об'єм виробництва необхідно оцінювати при скороченні випуску продукції, викликаного падінням попиту, скороченням постачань матеріалів і комплектуючих виробів, заміною продукції на нову і іншими причинами.

Критичний об'єм виробництва можна представити у вигляді:

$$\text{Окр} = \frac{\text{Зпост}}{\text{Ц} - \text{Ззм}} \quad (2)$$

де Окр – критичний об'єм виробництва;

Ц – ціна одиниці продукції;

Зпост – постійні витрати;

Ззм – змінні витрати.

Чим більше різниця між фактичним об'ємом виробництва і критичним, тим вище фінансова стійкість [7].

Так, з метою управління маржинальним прибутком підприємства ефект виробничого левериджу може бути виражений такими формулами:

$$E_{вл} = \frac{\Delta \text{МП}}{\Delta \text{ОР}} \quad (3)$$

$$E_{вл} = \frac{\Delta \text{МП}}{\Delta \text{ВОП}} \quad (4)$$

де Евл – ефект виробничого левериджу;

$\Delta \text{МП}$ – темп приросту маржинального операційного прибутку, %;

$\Delta \text{ВОП}$ – темп приросту валового операційного прибутку, %;

$\Delta \text{ОР}$ – темп приросту обсягу реалізації продукції, %.

Чим більше питома вага постійних витрат в загальній сумі витрат при деякому об'ємі виробництва, тим вище виробничий леверидж, а отже, тим вище підприємницький ризик. Працювати з високим виробничим левериджем можуть тільки ті підприємства, які в змозі забезпечити великі об'єми виробництва і збуту, мають стійкий попит на свою продукцію.

Статистичний метод полягає у вивченні статистики витрат і прибутків, що мали місце на даному підприємстві, з метою визначення вірогідності події, встановлення величини ризику. Ступінь ризику вимірюється середнім очікуваним значенням і коливанням можливого результату.

Лема Маркова свідчить (5): якщо випадкова величина X не приймає негативних значень, то для будь-якого позитивного числа α справедливо наступна нерівність:

$$P(X > \alpha) \leq M(x) / \alpha, \quad (5)$$

де $M(x)$ – математичне очікування, тобто середнє значення випадкової величини;

X – будь-яка випадкова величина.

Нерівність Чебишева має вигляд:

$$P(|x - \bar{x}| > \varepsilon) \leq \sigma^2 / \varepsilon^2. \quad (6)$$

Вона дозволяє знаходити верхню межу імовірності того, що випадкова величина X відхилиться в обидві сторони від свого середнього значення на величину більше ε .

Ця імовірність рівна, чи менша (як максимум рівна, не більше), ніж σ^2 / ε^2 , де σ^2 – дисперсія, що розраховується по формулі:

$$\sigma^2 = \Sigma (x - \bar{x})^2 / n. \quad (7)$$

Якщо нас цікавить імовірність відхилення тільки в один бік, наприклад, у велику, то вище наведену нерівність Чебишева потрібно було б записати так:

$$P((x - \bar{x}) > \varepsilon) \leq \sigma^2 / (\varepsilon^2 * 2). \quad (8)$$

За нерівністю Чебишева значення імовірності відмінне від значення, отриманого за допомогою леми Маркова. Це пояснюється тим, що нерівність Чебишева окрім середнього рівня показників враховує і ще їх коливання.

Лема Маркова і нерівність Чебишева можна використовувати при будь-якій кількості спостережень і будь-якому законі розподілу імовірності. Це і є їх великою перевагою. Платою за відсутність жорстких обмежень є певна невизначеність оцінок рівня імовірності, причому при використанні леми Маркова вона значно більша, ніж при застосуванні нерівності Чебишева.

Невизначеність оцінок істотно знижується, якщо можна допустити наявність закону нормального розподілу. Як відомо, умови існування цього закону досить широкі, що дозволяє допускати його наявність в дуже багатьох випадках.

Таблиця 1.1

Шкали ризику

№	Величина ризику	Назва градацій ризику
1	0,0-0,1	мінімальний
2	0,1-0,3	малий
3	0,3-0,4	середній
4	0,4-0,6	високий
5	0,6-0,8	максимальний
6	0,8-1,0	критичний

Різноманіття показників, за допомогою яких здійснюється кількісна оцінка, породжує і різноманіття шкал ризику що є свого роду рекомендаціями прийнятності того або іншого рівня ризику. На підставі узагальнення результатів досліджень багатьох авторів з проблеми кількісної оцінки ризику нижче приведена емпірична шкала ризику, яку рекомендують застосовувати підприємцям при використанні ними в якості кількісної оцінки ризику імовірності настання ризикової події.

Перші три градації імовірності небажаного результату відповідають "нормальному", "розумному" ризику, при якому рекомендується приймати звичайні підприємницькі рішення. Прийняття рішень з великим ризиком можливо, якщо настання небажаного результату не призведе до банкрутства. Для оцінки коливання (мінливості) ризику використовується коефіцієнт варіації ($V = \sigma / X$) і приводяться наступні шкали: до 0,1 – слабка; від 0,1-0,25 – помірна; понад 0,25 – висока.

При оцінці прийнятності коефіцієнту, що визначає ризику банкрутства існує декілька точок зору. Одні автори вважають, що оптимальним є коефіцієнт ризику, що становить 0,3, а коефіцієнт ризику, що спричиняє банкрутство – 0,7 і вище. В інших джерелах

приводиться шкала ризику з наступними градаціями вказаного вище коефіцієнту: до 0,25 – прийнятний; 0,25 – 0,50 – допустимий; 0,50 – 0,75 – критичний; понад 0,75 – катастрофічний ризик. Найбільш поширеним підходом до аналізу ризику банкрутства підприємства є підхід Альтмана, який полягає в наступному:

1. стосовно даної країни і до проміжку часу формується набір окремих фінансових показників підприємства, які на підставі попереднього аналізу мають найбільше відношення до властивості банкрутства. Нехай таких показників N .

2. в N -вимірному просторі, утвореному виділеними показниками, проводиться гіперплощина, яка найкращим чином відокремлює успішні підприємства від підприємств-банкротів, на підставі даних статистики. Рівняння цієї гіперплощини має вигляд:

$$Z = \sum_{(i)} \alpha_i \times K_i, \quad (9)$$

де K_i – функції показників бухгалтерської звітності, α_i – отримані в результаті аналізу значення.

Даний підхід, розроблений в 1968 р. Едвардом Альтманом, був застосований ним самим в тому ж році стосовно економіки США. В результаті з'явилося широко відома формула:

$$Z = 1.2K_1 + 1.4K_2 + 3.3K_3 + 0.6K_4 + 1.0K_5, \quad (10)$$

де K_1 – власний оборотний капітал/сума активів;

K_2 – нерозподілений прибуток/сума активів;

K_3 – прибуток до сплати процентів/сума активів;

K_4 – ринкова вартість власного капіталу/позиковий капітал;

K_5 – об'єм реалізації/сума активів.

Інтервальна оцінка Альтмана: при $Z < 1,81$ – висока імовірність банкрутства, при $Z > 2,67$ – низька імовірність банкрутства.

Тут K_4 – вже балансова вартість власного капіталу у відношенні до позикового капіталу. При $Z < 1.23$ Альтман діагностує високу імовірність банкрутства.

Отже, фінансовий показник автономії повинен займати у обраній системі показників, стосовно вказаного підприємства, одне з останніх місць. Якщо система показників проранжирована в порядку убавання їх значення, то значення i -го показника r_i слід визначати за правилом Фішберна (11):

$$r_i = \frac{2(N-i+1)}{(N+1)N} \quad (11)$$

Наприклад, для системи з $N=3$ показниками $r_1 = 3/6$, $r_2 = 2/6$, $r_3 = 1/6$, і сума рівнів значення рівна одиниці.

Якщо ж всі показники володіють рівною значущістю, тоді

$$r_i = 1/n. \quad (12)$$

Розпізнаватимемо якісний рівень показника. У таблиці 1.2 $\lambda_{ij} = 1$, якщо експерт саме таким чином розпізнав поточний рівень показника, і 0 в решті всіх випадків. $X_1 - X_N$ – показники, запропоновані нижче.

Таблиця 1.2

Розпізнавання рівня показників

Назва показника	Рівень показника				
	дуже низький	низький	середній	високий	дуже високий
X_1	λ_{11}	λ_{12}	λ_{13}	λ_{14}	λ_{15}
...
X_i	λ_{i1}	λ_{i2}	λ_{i3}	λ_{i4}	λ_{i5}
...
X_N	λ_{N1}	λ_{N2}	λ_{N3}	λ_{N4}	λ_{N5}

Правильне заповнення табл. 1.2 визначає, що сума всіх стовпчиків і рядків таблиці рівна N . Дана таблиця є своєрідною фінансовою картою підприємства, на якій відмічені як успіхи фінансової політики підприємства, так і його слабкі сторони. Їх правильний і максимально

точний розрахунок сприятиме адекватній ідентифікації і якісній оцінці ризиків.

Тепер виконаємо формальні арифметичні дії з побудови комплексного фінансового показника, виконавши подвійну згортку даних таблиці 1.2:

$$V \& M = \sum_{j=1}^5 g_j \sum_{i=1}^N r_i \lambda_{ij}, \quad (13)$$

де

$$g_j = 0.1 * j, \quad (14)$$

λ_{ij} визначається по таблиці 1.3, а r_i – по формулі (10) або (11). У ході згортки використовуються дві системи вагових коефіцієнтів – значення показників і опорні ваги (13) для зведення декількох окремих показників, що впливають на кінцевий результат.

У табл. 1.3 наведено класифікатор рівня комплексного показника V&M, налаштований на систему вагів, що включають ступінь ризику, починаючи від мінімально можливого і аж до граничного:

Таблиця 1.3

Висновок про фінансовий стан підприємства

Інтервал значень V&M	Звіт про фінансовий стан
0 – 0.2	Граничний ризик банкрутства
0,2 – 0.4	Ступінь ризику банкрутства високий
0,4 – 0.6	Ступінь ризику банкрутства середній
0,6 – 0,8	Низький ступінь ризику банкрутства
0,8 – 1	Ризик банкрутства незначний

Методика, що розроблена Колосовим і Шемякіним передбачає використання модифікованої з урахуванням дій навколишнього середовища і ринкових механізмів Z-моделі, що має наступний вигляд:

$$R = A_1 \times X_1 + A_2 \times X_2 + A_3 \times X_3 + A_4 \times X_4 + A_5 \times X_5 + A_6 \times X_6 > 0,$$

(15)

де R – рейтингове число;

X_1 – коефіцієнт забезпеченості підприємства власними засобами (відношення власних оборотних активів до загальної суми активів);

X2 – коефіцієнт поточної ліквідності;

X3 – рентабельність власного капіталу;

X4 – коефіцієнт капіталізації підприємства (відношення ринкової вартості власного капіталу до балансової вартості позикових засобів);

X5 – показник загальної платоспроможності, визначуваний як відношення ринкової вартості активів до всіх зобов'язань підприємства;

X6 – коефіцієнт менеджменту, визначуваний як відношення виручки від реалізації до величини поточних зобов'язань підприємства;

A1, A2, A3, A4, A5, A6 – індекси значущості кожного фактора моделі [5].

Рейтинговим числом R є чисельний вираз реакції підприємства на дію навколишнього середовища. Величина R, що розрахована, дозволяє оцінювати ступінь фінансового ризику даного підприємства при роботі в умовах загрозливого навколишнього середовища господарювання. При розрахунку R за декілька послідовних тимчасових періодів ми отримуємо динаміку зміни фінансової стійкості підприємства, що дозволяє аналізувати вплив на нього навколишнього середовища і тенденції подальшої динаміки фінансової стійкості підприємства.

Пропонована методика багатофакторного статистичного аналізу фінансової стійкості підприємства дозволяє не тільки відповісти на питання, чи знаходиться підприємство на межі банкрутства чи ні, але і виявити основні причини погіршення фінансового стану підприємства, оцінити чинники, що визначають стан навколишнього середовища бізнесу і розробити заходи по зниженню фінансових ризиків, що загрожують підприємству банкрутством.

1.3. Особливості управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності

Особливе місце серед ризиків, яким піддаються учасники зовнішньоекономічних зв'язків, посідають комерційні ризики, у тому

числі ризику, пов'язані з імовірністю неплатоспроможності покупця чи позичальника, нестійкістю валютних курсів та інфляцією, зміною ціни товару після укладення контракту. Для того щоб застрахувати себе від можливих втрат, експортер може закласти в ціну надбавку на непередбачені ризики. Чим вищий ступінь ризику, тим більшою є величина цієї надбавки, а отже, й ціна товару. Однак можливості такого способу захисту від комерційних ризиків обмежені головним чином тим, що підвищення ціни негативно позначається на конкурентоспроможності товару.

Ціновий ризик виникає в процесі реалізації товарів і послуг, зроблених чи куплених підприємцем у зовнішньоторговельній діяльності. Основними причинами цінового ризику є:

- зниження обсягів реалізації в результаті падіння попиту чи потреби на товар, реалізований підприємством, витиснення його конкуруючими товарами, зробленими на внутрішньому ринку, введення обмежень на продаж;

- підвищення закупівельної ціни товару в процесі здійснення зовнішньоторговельного підприємницького проекту;

- непередбачене зниження обсягів закупівель порівняно з наміченими, що зменшує масштаб усієї операції і збільшує витрати на одиницю обсягу реалізованого товару;

- втрати й розкрадання в процесі реалізації та транспортування товару, що знижує рентабельність зовнішньоторговельної операції і змушує підприємця збільшувати ціну для покриття витрат;

- втрата якості в процесі реалізації, транспортування й збереження товару, що призводить до зниження його ціни;

- підвищення витрат обігу порівняно з наміченими в результаті виплати штрафів, непередбаченого мита й відрахувань, що призводить до зниження прибутку підприємницької фірми.

Ціновий ризик у зовнішньоекономічній діяльності містить у собі: ризик, пов'язаний з реалізацією товару на внутрішньому чи зовнішньому ринку; ризик, пов'язаний із транспортуванням товару; ризик, пов'язаний із платоспроможністю покупця; ризик форс-мажорних обставин; валютний ризик; кредитний ризик.

Варто виокремити транспортний ризик у зовнішньоторговельній діяльності. Його класифікація вперше була проведена Міжнародною торговельною палатою в Парижі у 1919 р. і уніфікована в 1936 р. У даний час різні транспортні ризики згідно з «ІНКОТЕРМС 2000» (видання № 460 Міжнародної торговельної палати) класифікуються за ступенем та відповідальністю в чотирьох групах: E, F, C, D.

Група E включає одну ситуацію, коли постачальник зберігає товар на своїх власних складах. Ризик приймає на себе постачальник до моменту прийняття товару покупцем. Ризик транспортування від приміщення продавця до кінцевого пункту вже приймається покупцем.

Група F містить три конкретні ситуації передачі відповідальності й відповідно ризики: FCA — ризик і відповідальність продавця переносяться на покупця в момент передачі товару в умовленому місці; FAS — відповідальність і ризик за товар переходять від постачальника до покупця у визначеному договором порту; FOB — продавець знімає із себе відповідальність після вивантаження товару з борта судна. Група C включає ситуації, коли експортер, продавець, укладає з покупцем договір на транспортування, але не приймає на себе ризику: CFR – продавець оплачує вартість транспортування до порту прибуття, але ризик і відповідальність за збереження товару й додаткові витрати бере на себе покупець; CIF – крім обов'язків, як у випадку CFR, продавець забезпечує й оплачує страховку ризиків під час транспортування; CPT означає, що продавець і покупець розподіляють між собою ризики й відповідальність. У визначений момент ризики цілком переходять від продавця до покупця; CIP означає, що ризики переходять від продавця до покупця у

визначеному проміжному пункті транспортування, але, крім цього, продавець забезпечує і платить вартість страховки.

Остання група термінів D означає, що всі транспортні ризики лягають на продавця. У цій групі: DAF – продавець приймає на себе ризики до визначеного державного кордону. Далі ризики приймає на себе покупець; DES – передача ризиків продавцем покупцю відбувається на борті судна; DEQ – передача ризиків відбувається в момент прибуття товару в порт завантаження; DDU – продавець приймає на себе транспортні ризики до визначеного договором місця на території покупця; DDP – продавець відповідає за транспортні ризики до визначеного місця на території покупця, але покупець оплачує їх.

Крім цього, варто розрізняти валютний ризик для імпортера й експортера. Ризик для експортера – це падіння курсу іноземної валюти від моменту одержання чи підтвердження замовлення до одержання платежу. Ризик для імпортера – це підвищення курсу валюти у відрізок часу між датою підтвердження замовлення і в день платежу. Укладаючи контракти, необхідно враховувати можливі зміни валютних курсів.

Різноманітність видів зовнішньоторговельних операцій визначає особливості й причини виникнення цінового ризику. У міжнародній практиці одним зі способів зниження ступеня цінових ризиків у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності є прогнозування зовнішньоторговельної політики підприємства торгівлі як один із завершальних етапів комплексного вивчення товарних ринків. Результати такого дослідження закладають у програму фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Головна мета прогнозу – забезпечити відповідність ціни, зафіксованої сторонами в контракті, рівню цін на ринку в момент здійснення розрахунків. Для цього фірмі необхідно спрогнозувати динаміку цін на ринку на строк виготовлення товару і використовувати отримані результати для визначення своєї ціни. Величина періоду

прогнозування варіюється через різну тривалість часу виконання замовлень на окремі види товарів, а також залежно від країни належності фірми. Далі визначається найбільш імовірний обсяг реалізації та прибутку, а також обирається оптимальна цінова політика в зовнішньоторговельних операціях.

Облік, аналіз і контроль – взаємозалежні функції управління господарською діяльністю підприємства. Економічний аналіз — метод обґрунтування управлінських рішень і засіб досягнення значних результатів за мінімальних витрат. В умовах ринку значення аналізу як засобу «самоконтролю» підприємства є дуже значним: без нього неможливо розвивати й удосконалювати як діяльність торгового підприємства в цілому, так і роботу окремих його підрозділів і ділянок, аж до кожного виконавця.

Аналітична робота організується у певній послідовності:

I етап – визначення об'єктів і цілей аналізу й розроблення графіка роботи, тобто встановлення конкретних термінів і виконавців;

II етап – підбір матеріалів для аналізу, перевірка та обробка джерел інформації як формально, так і по суті;

III етап – власне аналіз, тобто систематизація даних, вибір методів аналізу, розрахунок аналітичних показників, виявлення та оцінка впливу основних чинників на результати фінансово-господарської діяльності;

IV етап – узагальнення результатів аналізу у вигляді висновків та рекомендацій з удосконалення роботи.

Метод економічного аналізу складається із сукупності різних прийомів: деталізації та узагальнення, порівняння, елімінування. Під час аналізу використовуються елементи статистичного методу: середні та відносні величини, індекси, динамічні ряди тощо, а також прийоми математичного моделювання, математичної статистики та економічної кібернетики.

Оцінка роботи підприємства на зовнішньому ринку починається з аналізу динаміки експортно-імпортних операцій, тобто порівняння їх обсягів за поточний період з даними за відповідний попередній період. При цьому необхідно виявити й оцінити вплив на розвиток зовнішньоекономічних операцій таких чинників, як: ціна, кількість і структура поставок.

Якщо ж товар неналежної якості все-таки надходить до іноземного покупця, то останній пред'являє експортеру рекламацию. Робота з вивчення якості експортної продукції є невід'ємною частиною комерційної діяльності підприємств та об'єднань. Необхідно вести постійний облік рекламаций і проводити ретельний аналіз відповідного звіту. Можна використовувати показник питомої ваги рекламаций у загальному обсязі реалізації. Цей показник розраховується як відношення суми задоволених рекламаций до суми реалізації за певний період.

Для зниження втрат валютного виторгу створюється основа об'єктивної оцінки якості продукції, що вивозиться, до її відвантаження іноземним покупцям. Структура ризиків у зовнішньоекономічній діяльності доволі змістовна і нараховує сотні різновидів, які можна класифікувати за певними ознаками. Ризики, зовнішні щодо контракту, поділяються на політичні, юридичні, макроекономічні, маркетингові. Політичні ризики – це можливість виникнення збитків чи скорочення розмірів прибутку внаслідок державної політики регулювання зовнішньоекономічних відносин. Політичні ризики розподіляють на чотири групи: ризик націоналізації та експропріації; ризик трансферту, пов'язаний з можливими обмеженнями конвертування національної валюти; ризик розриву контракту через діяльність влади тієї країни, де знаходиться підприємство-контрагент; ризик військових дій та громадських заворушень.

При проведенні зовнішньоекономічних операцій слід врахувати фактори ризиків, пов'язані з платіжним потенціалом країни-дебітора, тому потрібно здійснювати аналіз її макроекономічних показників та ринкового потенціалу. Отже, слід розглянути: внутрішню економіку країни; економіки країн-партнерів; заборгованість держави.

Інформацію про ризики по конкретній країні можна отримати, використавши періодичні публікації консалтингових фірм, що спеціалізуються на оцінках ризиків. Підприємство, зазвичай, цікавить політична стабільність у країні, ризики поточної економічної ситуації, можливості для переказу капіталу та прибутків, можливості отримання прибутків. Ймовірність виникнення ризиків залежить від країни, з якою передбачається укладення зовнішньоекономічного контракту. Заздалегідь слід передбачити, що сума збитків може досягти розміру, який перевищить загальну суму контракту.

Для зменшення ризиків за укладеними зовнішньоекономічними контрактами слід попередньо перевірити потенційного партнера. З цією метою пропонується оцінити ефективність його функціонування. Керуючись інформацією про потенційного партнера, можна зробити конкретні висновки щодо його надійності та платоспроможності. Якщо підприємство задовольняє потенційний партнер, то перед ним стоїть питання укладення зовнішньоекономічної угоди з мінімізацією можливих ризиків, використовуючи всі можливі застереження. Так, ризику невиконання партнером зобов'язань за контрактом можна уникнути за рахунок:

- укладення договору про наміри, де оговорюється строк, протягом якого сторони можуть внести зміни;
- відображення в договорі намірів щодо матеріальної відповідальності за відмову від підписання контракту;
- відображення умови про розгляд можливих суперечок через арбітражний суд;

- відображення в контракті умови про штрафні санкції за невиконання будь-якого зобов'язання за контрактом;
- відображення в контракті умови про виникнення можливих форс-мажорних обставин.

Найбільшою групою ризиків у зовнішньоекономічній діяльності є маркетингові ризики, пов'язані з реалізацією товару на ринках збуту. До таких ризиків відносять інформаційні, інноваційні та кон'юнктурні ризики. Для проведення успішної збутової діяльності на зовнішніх ринках потрібно проводити їх ретельний ситуаційний аналіз, який ґрунтується на розробці таких експертних чи маркетингових систем, які дають змогу враховувати невизначеність інформації про ринок.

Інформаційний ризик – ризик відсутності, невизначеності чи недостовірності інформації, що стосується юридичної бази для підготовки контракту, стану справ партнера і його банку, загального стану ринку товарів (послуг), на якому функціонує підприємство.

Інноваційний ризик – можливість втрат, що виникають внаслідок вкладення підприємством коштів у виробництво нових товарів (послуг), які, можливо, не знайдуть попиту на ринку.

Кон'юнктурний ризик – можливість втрат через зміну ринкової кон'юнктури, зміну як економічного стану галузі, в якій функціонує підприємство, так і суміжних з нею галузей.

Транспортні ризики – ризики, які виникають у зовнішньоекономічній діяльності при укладенні зовнішньоекономічних угод, а саме при переміщенні товару від продавця (постачальника) до покупця.

При запобіганні кон'юнктурному ризику слід врахувати діяльність підприємства в цій галузі, а також суміжних галузях за певний період часу; сталість функціонування цієї галузі порівняно з економічним станом у країні в цілому; результати діяльності різних підприємств у межах однієї й тієї ж галузі. Оцінка маркетингової групи ризиків

ґрунтується на визначенні ступеня можливості виникнення маркетингових ризиків, тобто на їх імовірності. Маркетингові ризики багатомноменклатурні, їх зумовлюють як внутрішні, так і зовнішні фактори, дію яких досить важко скерувати в потрібному напрямку.

Усі транспортні ризики можна поділити за "Інкотермс-2000" на чотири групи. Група Е (EXW) передбачає ситуацію, коли покупець несе всі ризики і витрати, пов'язані з доставкою товару від складу продавця (виробника) до кінцевого пункту споживання. Група F містить три конкретні варіанти передачі відповідальності і ризиків: FCA – ризики і відповідальність продавця переходять на покупця у момент передачі товару у визначеному місці, при передачі товару перевізнику, визначеному покупцем. FAS – відповідальність і ризик за товар переходять від постачальника до покупця у визначеному договором порту. FOB – продавець знімає з себе відповідальність після переміщення товару через борт судна.

Група С включає ситуації, коли експортер (продавець) укладає із покупцем договір на транспортування, але не бере на себе ніякого ризику. Вона включає такі базові умови: CFR – продавець оплачує вартість транспортування до порту прибуття, але ризик і відповідальність за цілісність та неушкодженість товару, а також додаткові витрати бере на себе покупець. Перехід ризиків і відповідальності відбувається в момент завантаження судна. CIF – крім обов'язків, як у випадку CFR, продавець повинен забезпечити та оплатити страхування ризиків під час транспортування. CPT – продавець і покупець розподіляють між собою ризики і відповідальність. У певний момент ризики цілком переходять від продавця до покупця. CIP – ризики переходять від продавця до покупця у визначеному проміжному пункті транспортування, але продавець забезпечує і сплачує вартість страхування товару.

Група D означає, що всі транспортні ризики несе продавець. До цієї групи включають такі базові умови: DAF – продавець бере на себе ризики до визначеного у договорі пункту на кордоні. Далі ризики приймає на себе покупець. DES – передача ризиків продавцем покупцю відбувається на борту судна у порту призначення. DEQ – передача ризиків відбувається після розвантаження товару в порту призначення. DDU – продавець бере на себе транспортні ризики псування, втрати, розкрадання товару тощо, до визначеного договором місця (зазвичай, митний склад) на території покупця. DDP – продавець відповідає за всі транспортні ризики до визначеного місця на території покупця.

При настанні ризиків, про які йдеться в "Інкотермс-2000", покупець зобов'язаний сплатити ціну товару навіть при отриманні товару у стані, який не відповідає умовам договору, чи при повній його втраті. У цьому полягає "ціна ризику". Якщо ж ушкодження не обумовлене транспортним ризиком, то покупець має право не тільки ухилитися від оплати товару, але і вважати продавця відповідальним за порушення умов договору.

Серед методів управління ризиками у ЗЕД значна увага приділяється страхуванню. Страхування зовнішньоекономічної діяльності підприємств – це міжнародні економічні відносини з захисту майнових інтересів суб'єктів господарювання протягом періоду, в якому відбуваються певні події (страхові випадки), за рахунок майнових коштів, що формуються зі сплачених ними внесків (страхових премій). У процесі страхування зовнішньоекономічних відносин беруть участь два суб'єкти: страхувальник та страховик.

Страховик – юридична особа будь-якої організаційно-правової форми, яка має державний дозвіл (ліцензію) на проведення операцій страхування. Страхувальник – юридична чи фізична особа, яка має страховий інтерес і вступає у взаємини зі страховиком на підставі чинного законодавства або двосторонньої угоди про страхування.

Страховик має право створювати і витрачати кошти страхового фонду. Страховиками можуть виступати державні страхові організації, акціонерні страхові товариства, товариства взаємного страхування і перестраховування. Страхування зовнішньоекономічної діяльності, як і будь-якої діяльності, включає майнове, особисте та страхування відповідальності. Об'єктом майнового страхування є товарно-матеріальні цінності та майнові інтереси страхувальників. Серед майнових видів страхування найчастіше застосовуються такі: страхування вантажів; страхування морських суден (морське каско); страхування повітряних суден; страхування автомобілів; страхування експортно-імпортних кредитів; страхування збитків від зупинки виробництва або комерційної діяльності; страхування майна, що знаходиться за кордоном, від вогню й інших небезпек; страхування майна нерезидентів від вогню й інших небезпек; інші види майнового страхування.

Об'єктом страхування відповідальності є відповідальність перед третіми особами внаслідок будь-якої діяльності або бездіяльності страхувальника. Така відповідальність може виникати у силу дії законів щодо відшкодування збитку винуватцем, яким може виявитися підприємство – учасник ЗЕД. Об'єктом особистого страхування є життя і здоров'я громадян. В зовнішньоекономічній сфері до такого виду відносять страхування життя туристів, медичне страхування, страхування пасажирів і працівників транспорту при міжнародних перевезеннях тощо.

Комплексні види страхування, що передбачають поєднання в одному полісі декількох видів страхування, також застосовуються в зовнішньоекономічній сфері. Наприклад, популярні в усьому світі поліси страхування будівельного підприємця від усіх ризиків і страхування всіх монтажних ризиків. Ці поліси покривають ризики ушкодження і знищення майна в процесі будівництва об'єктів і монтажу

різного устаткування, а також відповідальність перед третіми особами при роботах, що ведуться, і післяпускові гарантійні зобов'язання підрядника. Страхове покриття забезпечується від усіх ризиків будівництва і монтажу на повну вартість контрактів, що виконуються.

Отже, сучасне страхування пропонує широкий набір послуг, пов'язаних із ЗЕД. Однак практика показує, що учасники ЗЕД використовують частіше за все ті види страхування, які є обов'язковими для здійснення ЗЕД, без котрих не можливе здійснення іншої діяльності. Досить часто застосовуються види страхування, що є частиною міжнародних торговельних порядків, наприклад страхування вантажів.

Отже, сучасний рівень розвитку страхової, банківської і біржової справи у світі надає учасникам ЗЕД широкий вибір різних інструментів захисту від ризиків при здійсненні зовнішньоекономічних операцій. Однак вони не в змозі забезпечити абсолютний захист від можливих ризиків, хоча і можуть істотно їх зменшити. Значною мірою ризики можна відвернути шляхом ефективного управління. Найбільший ефект може бути досягнутий за рахунок поєднання, комбінації різних методів управління ризиками: страхування, хеджування, застосування сучасних методів управління, форм і методів розрахунків у зовнішньоекономічних операціях.

2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ В ПСП «ДОБРОБУТ» БЕРШАДСЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Аналіз господарської діяльності підприємства

Приватне сільськогосподарське підприємство «Добробут» (далі – ПСП «Добробут») розташоване в селі Яланець, яке знаходиться на відстані 10 км від районного центра – міста Бершадь та 170 км від обласного центра – міста Вінниця. Найближчі великі міста – Умань (76 км), Балта (64 км), Ладизин (58 км). Залізнична станція знаходиться в селі Яланець, на відстані 2 км від центрального офісу підприємства.

Щоб детальніше окреслити розміри ПСП «Добробут» – розглянемо його земельні ресурси в динаміці за 2016-2018 роки в табл. 2.1. З даних табл. 2.1 видно, що підприємство малого розміру, коливання розміру сільськогосподарських угідь досить незначні за останні три роки. Всього укладено 265 договорів оренди земельної частки (паю). Середній розмір орендованого паю – 1,4 га.

Таблиця 2.1

Розмір земельних угідь в ПСП «Добробут»

Бершадського району Вінницької області за 2016 – 2018 р.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	В середньому за три роки.	
	га	га	га	га	%
Усього с-г угідь	447	459	447	451	100
В т. ч. рілля	435	435	435	435	96,5
пасовища	12	24	12	16	3,5

Основою збільшення виробництва сільськогосподарської продукції і підвищення матеріального добробуту населення є раціональне використання трудових ресурсів. Вони є головною складовою частиною продуктивних сил сільського господарства, а їх праця вирішальним фактором сільськогосподарського виробництва.

Для визначення трудових ресурсів аграрних підприємств ведуть облік складу працівників. Слід урахувати, що до облікового складу належать і працівники, які перебувають у відпустці, відрядженні, на курсах підвищення кваліфікації, військових зборах тощо, якщо вони одержують заробітну плату в даному господарстві.

Кількість працівників в ПСП «Добробут» постійно зменшується. Так, якщо в 2016 році середньооблікова чисельність працівників становила 25 чол., то вже в 2018 році – 11 чол. Тобто відбулося різке зменшення середньооблікової чисельності працівників на 14 чол. (45%). Це зумовлено, насамперед, зменшенням об'ємів виробництва і реалізації продукції підприємства. Фундаментом для ефективного розвитку виробництва є трудовий потенціал підприємства, а основною частиною матеріальних витрат є витрати на оплату праці.

Середньорічна кількість працівників підприємства різко зменшується. Це пояснюється, передусім, загальним зменшенням обсягів виробництва. Проте продуктивність праці за ці роки зменшується значно нижчими темпами. Наприклад, чисельність працівників у 2017 р., порівняно з 2018 р. знаходиться на рівні 52,4 %, при цьому виробництво валової продукції на 1 працівника – 209,7 %. Різниця у даному співвідношенні вказує на підвищення рівня продуктивності праці в ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області.

Дещо ширше дані показники розглянемо в табл. 2.2. Її визначають у залежності від структури товарної продукції. В підприємстві основний виробничий напрямок – рослинництво (а саме виробництво цукрових буряків – 15,66 %, озимої пшениці - 9,95 %) проте в 2017 році у зв'язку із зменшенням об'ємів його виробництва зросла питома вага виробництва живої ваги ВРХ (14,35%). Це зумовлено запланованим поступовим збільшенням виробництва продукції тваринництва і переходом від

буряково – зернового напрямку з розвиненим скотарством до м'ясо – молочного напрямку з розвиненим виробництвом зернових.

Таблиця 2.2

**Об'єм товарної продукції в ПСП «Добробут»
Бершадського району Вінницької області за 2016 – 2018 р.**

Галузі і види продукції	2016 р.		2017 р.		2018 р.		В середньому за три роки,	
	Сума, тис. грн.	%	Сума, тис. грн.	%	Сума, тис. грн.	%	%	
							Ранг	Ранг
Рослинництво, всього.	815,2	78,17	478,2	77,59	529,1	92,79	607,5	81,75
в т. ч. пшениця	220,3	21,13	136,8	22,2	215,8	37,85	190,97	25,70
кукурудза	42,7	4,09	х	х	33,6	5,89	25,43	3,42
ячмінь	33,8	3,24	23,4	3,8	171	29,99	76,07	10,24
цукрові буряки	425,9	40,84	134	21,74	108,7	19,06	222,87	29,99
Тваринництво, всього.	227,6	21,83	138,1	22,41	41,1	7,21	135,6	18,25
В т. ч жива вага ВРХ	185,1	17,75	138,1	22,41	х	х	107,73	14,50
свиней	4	0,38	х	х	41,1	7,21	15,03	2,02
молоко	38,5	3,69	х	х	х	х	12,83	1,73
Разом по господарству	1042,8	х	616,3	х	570,2	100	743,10	100,0

Ефективність виробництва в сільськогосподарських підприємствах залежить не лише від розміру галузей, які в них є провідними, а й від того, як розвинуті й інші галузі, що мають товарний характер. Чим більше в господарстві таких галузей, тим, як правило, менші їх розміри і нижча концентрація виробництва. Це негативно відображається на результатах виробництва. Для цього необхідно визначити і проаналізувати коефіцієнт зосередження товарного виробництва за формулою:

$$K_{cn} = \frac{100}{\sum Y_T (2n - 1)}, \quad (16)$$

де K_{cn} – коефіцієнт спеціалізації; Y_T – питома маса кожної галузі в структурі товарної продукції, %; n – порядковий номер виду продукції у

$$K_{cn} = \frac{100}{15,66(2-1) + 14,35(4-1) + 9,95(6-1) + 1,99(8-1) + 1,97(10-1) + 1,62(12-1) + 0,2(14-1)} = 0,62$$

розрахунковому ряді за питомою масою у сумі вартості товарної продукції.

Розрахований коефіцієнт свідчить про високий рівень спеціалізації ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області, що позитивно відображається на результатах господарської діяльності.

Таким чином, охарактеризувавши в загальному напрямки діяльності підприємства, доцільно розглянути конкретніше яких результатів досягло підприємство, обравши вище вказані напрямки (табл. 2.3). Відповідно до показників, наведених в даній таблиці, обсяг виробництва валової продукції дещо знизився. Це спричинено, передусім, несприятливими погодними умовами 2017 р.

Таблиця 2.3

**Показники фінансової діяльності ПСП «Добробут»
Бершадського району Вінницької області**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Валова продукція в порівняльних цінах 2005 р., тис. грн.	955,40	516,80	567,71
в т.ч. рослинництва	786,50	380,40	529,10
тваринництва	168,90	136,40	41,10
на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	2,20	1,19	51,84
на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	175,95	85,10	127,56
Валова продукція рослинництва на 100 га ріллі, тис. грн.	180,80	87,45	121,63
Затрати праці, тис. люд-год.	882,00	740,90	23,23
Середньорічна чисельність працівників у сільському господарстві, чол.	25,00	21,00	11,00
в т.ч. рослинництва	19,00	13,00	10,00
тваринництва	6,00	5,00	1,00
Середньорічна вартість основних засобів виробництва, тис. грн.	568,10	413,10	517,80
Виручка від реалізації, тис. грн.	815,20	478,20	529,10
собівартість	797,70	392,00	512,70
Прибуток (збиток), тис. грн.	17,50	86,20	16,40
в т.ч. на одного працівника, грн.	0,70	4,10	1,49
на 100 га ріллі, тис. грн.	0,16	0,92	0,33
Рівень рентабельності, % в цілому	2,19	21,99	3,20
Норма прибутку, %	3,08	20,87	3,17

Разом із зниженням об'ємів виробництва, зменшується обсяг чистого прибутку підприємства, який в 2018 р. із 86,20 тис. грн. до 16,40 тис. грн. Це зумовлено, переважно за рахунок збільшенням рівня витрат на виробництво, зменшення об'ємів виробництва продукції. Скорочення фонду оплати праці прямо пропорційне зміні чисельності працівників (відповідно з 25 до 21 чол.), що свідчить говорити про відсутність росту оплати праці за аналізований період.

Незважаючи на зменшення виробничих витрат, скорочення малоефективного виробництва, рівень рентабельності катастрофічно знизився (з 13,97% у 2017 р. до – 0,02 % у 2018 р.), а норма прибутку з 17,07% у 2017 р. до – 14,02% у 2018 р., що дозволяє з упевненістю говорити про зниження ефективності виробництва і управління у підприємстві.

Крім того, підприємство у своєму складі має окремі виробничі підрозділи, які складають організаційну структуру ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області. Відповідно до даної організаційної структури в аналізованому підприємстві діють чотири служби – агрономічна, зооветеринарна, економічна, інженерна. Основне виробництво складають: тракторно – рільнича бригада, молочнотоварна ферма, свиноферма.

Отже, для більш ефективної роботи слід приділяти більше уваги освоєнню новітніх технологій, дослідженню ринку. Необхідно прагнути максимізації ефективності управлінської діяльності, що приведе до зниження собівартості продукції і підвищення рівня рентабельності підприємства.

2.2. Характеристика проектно-господарських ризиків підприємства на основі показників фінансової звітності

Здійснення оцінки ризику необхідне перш за все по тих видах ризику, виникнення яких в ПСП «Добробут» найбільш імовірне. Відповідно до додатку Д основними видами ризиків, притаманними підприємству є операційні, фінансові, ринкові ризики, а також загальні. В сучасних кризових умовах особливої уваги заслуговують фінансові ризики, виникнення яких може призвести до катастрофічних наслідків.

Оцінка ризиків (кількісна, або якісна) є найважливішою складовою загальної системи управління ризиком. Кількісна оцінка ризику дозволяє отримати максимально точні рішення, проте її здійснення є досить проблематичним. Це пов'язано з тим, що для кількісної оцінки ризиків потрібна відповідна початкова інформація. Як уже зазначалось у попередньому розділі, через недостатній рівень забезпечення інформацією, неможливість проведення розрахунків через відсутність необхідних даних, відносна оцінка ризиків на основі аналізу фінансового стану підприємства є найбільш ефективною. Це один з найдоступніших методів оцінки ризиків як для власника підприємства, так і для його партнерів. Оцінку фінансового стану підприємства слід здійснювати, на основі фінансової звітності, таких як бухгалтерський баланс та звіт про фінансові результати. Оцінка ризику на основі аналізу фінансового стану проводиться в два етапи: дослідження результативних критеріїв діяльності та аналіз на основі спеціальних коефіцієнтів.

Всі дані, представлені в аналізі, є результатом виробничо-господарської діяльності ПСП «Добробут» протягом 2016-2018 рр. Початковим етапом є аналіз основних підсумкових показників діяльності підприємства, таких, як оборот або об'єм реалізації, сума активів і ліквідність. Проаналізуємо наявність, склад і розміщення активів підприємства. Для зручності розгляду представимо дані в табличній формі (табл. 2.4).

**Аналіз складу і розміщення активів ПСП «Добробут»
Бершадського району Вінницької області, тис. грн.**

№	Показники	2017 р		2018 р.		Зміна питомої ваги, %	Відхилення	
		Сума, тис. грн	У % до вартості майна	Сума, тис. грн.	У % до вартості майна		Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
1	Необоротні активи всього, В тому числі:	-	-	-	-	-	-	-
	Основні засоби	-	-	-	-	-	-	-
	залишкова вартість	274,50	32,58	288,00	38,78	6,20	13,50	104,92
	первісна вартість	386,90	45,92	431,00	58,04	12,12	44,10	111,40
	знос	112,40	13,34	143,00	19,26	5,92	30,60	127,22
	Усього за розділом 1	274,50	32,58	288,00	38,78	6,20	13,50	104,92
2	Оборотні активи	-	-	-	-	-	-	-
	Виробничі запаси	12,60	1,50	-	-	-1,50	-12,60	-
	Готова продукція	101,70	12,07	393,20	52,95	40,88	291,50	386,63
	Поточні біологічні активи	46,80	5,55	49,60	6,68	1,12	2,80	105,98
	Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	-	-	-	-	-	-	-
	чиста реалізаційна вартість	132,60	15,74	6,50	0,88	-14,86	-126,10	4,90
	первісна вартість	132,60	15,74	6,50	0,88	-14,86	-126,10	4,90
	Інша поточна дебіторська заборгованість	-	-	0,40	0,05	0,05	0,40	-
	Грошові кошти та їх еквіваленти:	-	-	-	-	-	-	-
	в національні валюти	119,40	14,17	4,90	0,66	-13,51	-114,50	4,10
	в іноземні валюти	-	-	-	-	-	-	-
	Усього за розділом 2	568,10	67,42	454,60	61,22	-6,20	-113,50	80,02

За 2018 р. загальна вартість активів зменшилась на 7,5%. Дане зменшення більшою мірою було викликане зменшенням суми оборотного капіталу на 113,5 тис. грн. або 20%. Проте, якщо розглядати структуру активів, то питома вага необоротних активів збільшилася на 6,2% і склала 38,78% вартості активів. Збільшення відбулося в основному за рахунок збільшення вартості основних засобів в на 4,92%. Величина поточних активів (ПА) у виробництві на початок року 568,10 тис. грн. або 67,42% всіх активів, на кінець періоду – 454,60 тис. крб., або 61,22% всіх активів, тобто із стадії звернення засобу перетікають в стадію виробництва. Крім того, їх розміщення є визначальним фактором у вразливості підприємства до ризиків. Ризики, які загрожують підприємству можна об'єднати в категорії, а відповідно до цих категорій проводиться розподіл оборотних активів.

Основним чинником, що вплинув на зменшення оборотного капіталу в абсолютному виразі, є зменшення розміру дебіторської заборгованості. Його сума в 2018 році знизився на 95,1% і становить 6,9 тис. грн. або 0,88% вартості майна. Це говорить про те, що тепер ця частина поточних активів не витрачається на кредитування споживачів товарів, робіт, послуг інших дебіторів, а використовується у виробничому процесі.

За аналізований період відбулися наступні зміни в структурі пасивів. Загальний об'єм капіталу збільшився на 0,63%. Частка власного капіталу збільшилася на кінець 2018 р. з 96,78% до 97,41%. У відносному виразі власний капітал виріс на 7,18% і склав 744,60 тис. грн. З точки зору фінансової незалежності ця тенденція є позитивною. При цьому слід звернути увагу на наступний момент: на підприємстві є значна величина нерозподіленого прибутку (714,00 тис. грн.), а на кінець 2018 р. його розмір зріс на 7,51%, що пов'язане з зменшенням рівня інвестиційної діяльності підприємства.

У структурі позикового капіталу довгострокові зобов'язання відсутні як на початок, так і на кінець року. Що стосується короткострокових пасивів, то тут найбільша питома вага належить поточним зобов'язанням за розрахунками з бюджетом – 1,57% всіх пасивів. Вони зросли з 5,00 тис. грн. до 12,00 тис. крб. Ліквідність характеризує поточний стан підприємства. Вона відображає достатність активів для погашення своїх зобов'язань і здійснення непередбачених витрат.

Сутністю фінансової стійкості є здатність підприємства безперервно відновлювати свою діяльність в розмірах, що не зменшуються, своєчасно оплачувати рахунки і мати достатньо ліквідний баланс. В процесі аналізу зіставимо зобов'язання (П) і можливість їх погашення (А) одного тимчасового періоду, при цьому виконуються 3 основних умови ліквідності балансу:

$A_2 > P_2$, $A_3 > P_3$, $A_4 < P_4$ як на початок періоду, так і на кінець.

Не виконується тільки перша умова, тобто в нашому випадку $A_1 < P_1$ на кінець аналізованого періоду. Це говорить про те, що ПСП «Добробут» має нормальну ліквідність балансу. Єдина проблема полягає в браку ліквідних коштів для покриття найбільш термінових зобов'язань. Таким чином, характеризуючи стан активів ПСП «Добробут» необхідно відзначити зниження їх ліквідності. Негативним є недостатній розмір найбільш ліквідних активів: короткострокових фінансових вкладень і грошових коштів. Як позитивне можна відзнач, що більше 90,81% активів підприємства належать до активів з низьким ступенем ризику. Крім того, за 2018 рік відбулося збільшення частки власних засобів, що сприяє збільшенню фінансової стійкості. Разом з вище названими критеріями особливий інтерес представляє вивчення спеціальних коефіцієнтів, розрахунок яких заснований на існуванні певних співвідношень між окремими статтями бухгалтерського балансу. Аналіз

таких коефіцієнтів дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства, яка у свою чергу є показником рівня підприємницьких ризиків.

Величина чистого робочого капіталу збільшилась із 420,2 тис. грн. до 456,6 тис. грн. Крім того, їх частка також збільшилася на 1,19% і склала на кінець періоду 59,73% засобів підприємства. Ця тенденція оцінюється як позитивна, оскільки свідчить про зростання мобільності засобів і поліпшення можливості фінансового маневру.

На початок попереднього періоду коефіцієнт абсолютної ліквідності складав 0,805, на початок аналізованого періоду 5,169, а на кінець став рівний нормі 0,247. Той факт, що найбільш ліквідні засоби протягом попереднього року складали таке мале значення свідчить про серйозний дефіцит вільних грошових коштів. Таким чином, поточна платоспроможність підприємства повністю залежить від надійності дебіторів.

Коефіцієнт незалежності засобів підприємства характеризує частку власності власників підприємства в загальній сумі коштів, авансованих в його діяльність. На початок 2017 р. даний показник складає 0,961, що відповідає нормативу. На початку 2018 р. він прийняв значення 0,968, а в кінці періоду коефіцієнт автономії збільшився до 0,974. Таким чином, за звітний період відбулося зростання фінансової стійкості і стабільності.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні кошти, а яка частина капіталізована. На початок 2017 року його величина склала 0,735, а на початок 2018 року 0,605. За 2018 рік відбулося незначне зростання даного показника до 0,613.

Таким чином, впродовж 2018 року значення коефіцієнта маневреності залишалось в рамках норми. Виходячи з цього, слід зазначити, що у підприємства є власний капітал, яким можна вільно

маневрувати з метою збільшення придбання сировини, та ін. Підприємство не зіткнеться з банкрутством у разі технічного переозброєння і не матиме значних ускладнень із збутом продукції.

Коефіцієнт фінансової залежності за 2017 р. зменшився на 0,007 і склав на кінець періоду 1,033, тобто на кожну гривню власних засобів, вкладених в активи підприємства, доводиться 1 грн. і 3 коп. залучених засобів. Проте в 2018 р. ситуація покращала і даний показник знизився до 1,027, що свідчить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів. Крім того, фінансовий стан підприємства не можна назвати стійким, оскільки в 2017 році показники платоспроможності і фінансової стійкості знижувалася і не відповідали нормативам.

Проведемо кількісну оцінку ризиків ПСП «Добробут» на основі даних фінансової звітності. Відповідно до підходу Альтмана для ПСП «Добробут» імовірність банкрутства по формулі 7 буде на рівні:

$$Z = 0,717*0,974+0,847*0,934+3,107*0,844+0,42*0,974+0,995*0,976 = 5,492$$

Тобто імовірність банкрутства ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області досить низька.

Для прийняття правильних рішень потрібні реальні кількісні характеристики надійності і ризиків. Такими характеристиками може бути імовірність. В процесі прийняття рішення можуть бути використані як об'єктивна, так і суб'єктивна імовірності. Першу можна розрахувати на основі показників бухгалтерської і статистичної звітності.

З безлічі різних показників, для даної мети, краще всього підходить коефіцієнт поточної ліквідності (КПЛ), який призначений для характеристики платоспроможності підприємства. КПЛ є відношенням ліквідних активів партнера до його боргів.

Значення коефіцієнта поточної ліквідності Для ПСП «Добробут» на 1.01.17 – 1,805, на 1.01.18 – 1,169, а на 1.01.19 – 0,247 (середнє

значення – 1,07). При цьому слід зауважити, що нормативно обґрунтоване значення даного показника – не менше 2. Розрахуємо, за допомогою леми Маркова, використовуючи формулу 1 імовірність погашення боргу даним підприємством.

Лема Маркова показує наступну імовірність погашення боргу підприємством в 2007 році (формула 5):

$$P(X > 2) < 1,07 / 2 = 0,5368 \text{ тобто більше } 53,68\%.$$

Нерівність Чебишева дає значення імовірності відмінне від значення, отриманого за допомогою леми Маркова. Це пояснюється тим, що нерівність Чебишева окрім середнього рівня КПЛ враховує і ще його коливання.

$$\sigma^2 = [(1,805-1,07)^2 + (1,169-1,07)^2 + (0,247-1,07)^2] / 3 = 0,63.$$

Підприємство-боржник може гасити свій борг перед банком, якщо відновить свою платоспроможність до рівня 2. Для цього значення КПЛ повинне буде відхилитися у більшу сторону від нинішнього свого значення як мінімум на 0,93.

Визначимо імовірність такого відхилення по нерівності Чебишева (формула 6).

$$P(|x - 1,07| \geq 0,93) < 0,63 / 0,93^2 = 0,733.$$

Нам необхідно визначити імовірність відхилення КПЛ тільки в одну – більшу сторону, від нинішнього його розташування. Ця імовірність складе $73,3\% : 2 = 36,65\%$.

Таким чином, імовірність неповернення боргу банкам у ПСП «Добробут» буде як мінімум $100 - 36,65 = 63,35\%$.

Проведена оцінка ризиків за допомогою леми Маркова, нерівності Чебишева, а також використовуючи функцію розподілу Стюдента, говорить про достатньо високий рівень кредитоспроможності підприємства, найважливішим показником якої є платоспроможність. Аналіз показав достатньо висока імовірність збереження платоспроможності ПСП «Добробут» на достатньому рівні.

Таким чином, з метою стабілізації ситуації і зниження ризикованості, необхідно здійснювати управління ризиками. Для реалізації функції управління ризиком на підприємстві необхідні значні організаційні зусилля, витрати часу та інших ресурсів.

2.3. Організація управління проектно-господарськими ризиками підприємства

Відповідно до показників, зазначених у попередніх розділах, ПСП «Добробут» є суб'єктом малого підприємництва, що зумовлює певні особливості у його діяльності. Розглядаючи детальніше особливості діяльності малого підприємництва, як одного з різновидів способів господарювання, слід відмітити основні ризики, а також методи управління ними, застосовувані ПСП «Добробут». Вище наведений аналіз фінансового стану підприємства свідчить про те, що підприємство, перш за все використовує внутрішньогосподарські механізми управління ризиками, забезпечуючи при цьому достатній рівень показників фінансової діяльності. Внутрішні механізми нейтралізації фінансових ризиків є системою методів мінімізації їх негативних наслідків, які обираються і здійснюються в рамках самого підприємства. Вони опираються на конкретні умови здійснення фінансової діяльності підприємства і його фінансові можливості, дозволяють максимально врахувати вплив внутрішніх факторів на рівень фінансових ризиків в процесі нейтралізації їх негативних наслідків. Слід зауважити, що серед усіх внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків в ПСП «Добробут» фактично використовується тільки уникнення ризиків, що включає відмову від здійснення фінансових операцій, рівень ризику по яким надмірно високий, відмову від використання в високих об'ємах позичкового капіталу, та ін. Зниження частки позичкових фінансових засобів в господарському обороті дозволяє уникнути одного із найсуттєвіших фінансових ризиків

– втрати фінансової стійкості підприємства. Разом з тим таке уникнення ризику веде за собою зниження можливості отримання додаткової суми прибутку на вкладений капітал.

Основним і найбільш прийнятним для ПСП «Добробут» методом управління даним видом ризику є страхування. Страхова сума визначається з обов'язковим урахуванням впливу кліматичних та інших чинників, які також безпосередньо впливають на стан посівів у різних фазах розвитку рослин та формування врожаю. Розмір страхової суми в такому разі встановлюється в межах певної частки від загальної вартості визначених затрат. Правління НАСК «Оранта» визначило страховий тариф зі страхування озимої пшениці в розмірі 10 % від страхової суми.

Сума страхових платежів по інших культурах, що вирощуються в ПСП «Добробут» обчислюється виходячи з тарифної ставки в табл. 2.5. При цьому розмір страхової суми визначено шляхом множення площі застрахованих посівів на вартість витрат на їх посів та вирощування.

Таблиця 2.5

Розрахунок страхових платежів по страхуванню урожаю культур в ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області

Культура	Площа посіву, га.	Страхова сума, грн	Загальний тариф, %	Сума страхових платежів грн.
Озимі культури	202,00	392300	10,00	39230,00
Ярі зернові	78,00	114600	12,00	13752,00
Зернобобові	27,00	64600	12,00	7752,00
Кукурудза	20,00	56500	12,00	6780,00
Соняшник	100,00	249100	12,00	29892,00
Всього	427,00	877100	-	97406,00

Виплата страхового відшкодування здійснюється виходячи із розміру прямого збитку, завданого посівам застрахованих с/г культур. За обов'язковим страхуванням страхове покриття, тобто частка збитку, яку відшкодовує страхувальник, становить 70 % (табл. 2.6).

**Розмір страхового відшкодування ПСП «Добробут»
Бершадського району Вінницької області в разі настання страхового
випадку**

Культура	Сума страхових платежів, грн.	Розмір страхового відшкодування, грн.
Озимі культури	39230,00	27461,00
Ярі зернові	13752,00	9626,40
Зернобобові	7752,00	3876,00
Кукурудза	6780,00	3390,00
Соняшник	29892,00	14946,00
Всього	97406,00	59299,40

Керівник визначає склад предметів, що підлягають страхуванню, рівень страхового покриття можливих збитків і розміри відповідної страхової премії. В його задачу входить оцінка всіх можливих ризиків та вибір компенсаційних протидій або шляхом залучення страхових компаній або шляхом самострахування.

Проте в процесі проектно-господарської діяльності ПСП «Добробут» виникають також ризики, які або не підлягають страхуванню, або воно неефективне. Зниження ризиків без допомоги страхових компаній та їх послуг можливе, при створенні на підприємстві резервного та ризикового фонду, що забезпечить покриття частини збитків, що виникають в результаті проектно-господарської діяльності. Такий метод мінімізації ризиків визначається як самострахування. Основними формами цього напряму є формування резервного (страхового) фонду підприємства. Він створюється відповідно до вимог законодавства і статуту підприємства. На його формування направляється не менше 5% суми прибутку, отриманого підприємством у звітному періоді, формування резервних сум фінансових ресурсів в системі бюджетів, що доводяться різним центрам відповідальності, нерозподілений залишок прибутку, отриманого в звітному періоді. До його розподілу він може розглядатися як резерв фінансових ресурсів, що

направляються в необхідному випадку на ліквідацію негативних наслідків окремих фінансових ризиків.

Аналізуючи використовувану в підприємстві систему управління ризиками в цілому, можна сказати, що хоча деякі прийоми зниження ризиків на використовуються досить успішно, сама система не є повною. Так, підприємство незахищене від таких видів ризиків як майнові ризики, інфляційні ризики, ризики зміни кон'юнктури ринку, недостатньо приділено уваги управлінню ризиком невиконання договорів, виникнення дебіторської заборгованості, виникнення непередбачених втрат і так далі. Причинами такої ситуації є відсутність страхової культури, досвіду і фахівців з управління ризиками, нестабільність економічної і політичної ситуації, що приводить до відсутності інтересу до страхування ризиків.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ В АПК

3.1. Удосконалення системи управління проектно-господарськими ризиками в ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області

Комплексна система ризик-менеджменту вимагає системності і послідовності, тільки тоді вона дасть потрібний ефект. Робота цієї системи повинна ґрунтуватися на накопиченому досвіді і бути дуже гнучкою, система повинна реагувати на всі зміни, що відбуваються.

Складання програми управління підприємницькими ризиками (ПУР) компанії проводиться за певною схемою. Спочатку визначається загальний контекст діяльності підприємства, потім проводиться виявлення факторів ризиків і формулювання ризиків; далі проводиться оцінка ризиків, що складається з декількох етапів (визначення імовірності настання ризикованих подій, їх наслідків, збитків отриманих підприємством від реалізації даних ризиків за аналізований період). Далі розробляються методи впливу на ризики і ефективність їх застосування. Для того, щоб скласти Програму управління ризиками необхідно послідовно пройти декілька етапів.

Загальна логіка її складання базується на загальновизнаному у всьому світі стандарті AS/NZS Risk Management Standard 4360:2004. Доцільно доповнити його, включивши в етап оцінки ризику оцінку якості управління ризиками, а також розрахунок ефективності управління ризиками.

Першим етапом розробки програми є визначення контексту ризику, що включає визначення місії компанії, її стратегічної і тактичної мети. Зважаючи на те, що місія підприємства, а також його мета є змінною величиною, що визначається в процесі стратегічного та

поточного планування, доцільно звернути увагу переважно на виявлення та оцінку ризиків.

Для цього потрібно в кожному підрозділі підприємства встановити збитки та фактори, які призвели до їх появи. Результати аналізу збитків для всього підприємства заносяться в спеціальну таблицю (табл. 3.1).

Далі з таблиці відбирають ризики з найбільшими значеннями підсумкової оцінки. Як правило, в першу чергу, керуючись принципом Парето, відбирається 20-25 % ризиків з найбільшими значеннями підсумкової оцінки. В табл. 3.1 відібрано ризики, вплив яких на проектно-господарську діяльність найбільший.

Ризики, виникнення яких обумовлено діяльністю конкурентів, споживачів, постачальників та інших зацікавлених осіб, пов'язаних з підприємством є частково контрольованими. На них можна, тією або іншою мірою, впливати. Найбільш підконтрольними є внутрішні ризики, що виникають всередині підприємств – виробничі, кадрові, та ін.

Імовірність настання ризикової події визначається за формулою

$$P(A) = \frac{M}{N} \quad (17)$$

де P – імовірність; A – подія (ризик);

M – конкретне число випадків (що сприяють настанню події A);

N – загальне число випадків (виникнення події A).

Ефективна система управління ризиками в портфелі проектів включає дев'ять основних компонентів: внутрішнє середовище підприємства, що здійснює проектно-господарську діяльність, визначає, як буде виявлений ризик, які рішення будуть прийняті; від цілей, які ставить перед собою підприємство, залежить, які ризики виникнуть; виявлення несприятливих подій, від яких залежить виконання поставлених цілей, їх аналіз на предмет існування ризиків; оцінка ризиків – виявлені ризики слід проаналізувати з погляду вірогідності настання ризикової події і можливого збитку, а також з погляду

**Оцінка ризику ПСП «Добробут»
Бершадського району Вінницької області**

№	Назва ризику	Опис ризику	Імовірність, %	Збиток, тис. грн.
Операційні ризики				
1	Виробничі ризики (А)	Пошкодження, втрата майна в результаті стихійних лих	60	5,0
		Пошкодження, загибель посівів або тварин в результаті природних чинників, епідемій або епізоотій	80	40,6
		Перерва або вимушений простій у виробничій діяльності.	80	21,0
		Пошкодження, втрата, сільськогосподарської техніки	50	10,0
		Виробнича безпека і охорона праці	60	4,0
2	Ризики, пов'язані з забезпеченням виробництва сировиною, основними і допоміжними матеріалами (Б)		60	4,0
3	Транспортні ризики (В)	Псування/пошкодження, втрата вантажу в процесі транспортування.	30	4,0
4	Ризики відповідальності (Г)	Відповідальність перед третіми особами	20	3,0
		Пошкодження, втрата, неможливість відновлення техніки	40	1,0
Фінансові ризики				
1	Кредитний ризик (Д)	Дефолт споживача	40	5,0
		Дефолт постачальника	30	25,0
		Дефіцит ліквідності зважаючи на обмеження у фінансуванні з боку фінансового ринку	60	45,0
	Податкові ризики (Е)	Несприятливі зміни в податковому законодавстві	40	30,0
		Помилки у веденні бухгалтерського і податкового обліку	30	14,0
	Ризики планування (Є)	Перевищення поточних витрат над бюджетними	30	12,0
		Відмова від здійснення певного виду діяльності	70	75,0
Ринкові ризики				
	Ризик зміни ціни на агропромислову продукцію (Ж)		70	50,0
	Ризик збільшення цін на ГСМ, електроенергію, ін. сировина (З)		80	35,0
	Ризик збільшення мінімальної заробітної плати (К)		60	29,0
	Ризик збільшення транспортних тарифів (Л)		30	17,0
	Процентний ризик (М)	Збільшення процентних витрат по кредитних операціях з плаваючою процентною ставкою	60	18,0
	Валютний ризик (Н)		30	14,0

вірогідності настання ризикової події і можливого збитку, а також з погляду перетворення цього ризику на можливість; реакція на ризик – визначення можливої реакції на ризик: виключити, понизити, прийняти або розділити ризики; інформація і комунікації – своєчасний збір, обробка і передача інформації співробітникам, відповідальним за управління ризиками; своєчасне прийняття рішень – розробка сценарних планів реалізації проектно-господарської діяльності у разі впливу того, чи іншого ризику; контроль бізнес-процесів – внутрішні правила, дотримання яких гарантує, що прийнята стратегія реакції на ризик ефективно реалізується при виконанні повсякденних операцій.

Наступним кроком є складання карти ризиків, на яку наносять порядкові номери відібраних ризиків. У загальному випадку процес картографування ризиків дозволяє: виділити ризики; розташувати ризики по пріоритетах; оцінити кількісно ризики організації; виділити і конкретизувати заходи з мінімізації проектно-господарських ризиків; оцінити ефективність проведених заходів.

Наступним етапом розробки програми управління ризиками є розгляд можливості використання різних методів управління ризиками для їх різних видів, і оцінюється ефективність ризик-менеджменту. Вибір методів управління визначається загальною стратегією підприємства щодо ризиків, що, у свою чергу, залежить від сумарного розміру потенційних збитків, з одного боку, і фінансових можливостей підприємства, з іншого. З точки зору необхідних ресурсів заходи поділяються на ті, що потребують тільки організаційних перетворень, тільки незначного фінансування, значних інвестицій, та ін. Як правило, ризик-менеджер, використовує методи управління ризиками (табл. 3.2). Вони розподіляються залежно від категорій та видів. Найпоширеніші методи управління ризиками – уникнення ризиків чи відмова від них, прийняття ризиків на себе, запобігання збиткам, зменшення розміру збитків, страхування, самострахування, передачі ризиків.

**Методи впливу на ризики, що виникають в ПСП «Добробут»
Бершадського району Вінницької області**

Категорія ризиків	Ризик	Метод впливу
Операційні ризики	Виробничі	Страховання майна, машин і устаткування і простоїв у виробництві, Самостраховання, Планування дій в кризових ситуаціях; Попереджувальні заходи
	Постачання	Планування забезпечення безперервності виробництва; Самостраховання
	Транспортні	Морське страхування, страхування вантажів, Планування забезпечення безперервності виробництва
Фінансові ризики	Кредитний	Самостраховання, страхування кредитних ризиків, встановлення лімітів
	Ліквідності	Самостраховання, встановлення лімітів, управління грошовими потоками
	Планування	Самостраховання, планування діяльності в кризових ситуаціях, процедури створення і коректування бізнес-планів
	Податкові	Моніторинг податкового законодавства, внутрішні процедури бухгалтерського обліку і аудиту звітності
Ринкові ризики	Зміна закупівельних цін.	Хеджування за допомогою фінансових деривативів, Самостраховання, Диверсифікація продуктового портфеля
	Зміна ринкових цін на сировину	Хеджування за допомогою фінансових деривативів, висновок довгострокових контрактів по фіксованих цінах
	Відсотковий	Хеджування за допомогою фінансових деривативів, висновок контрактів з фіксованими процентними ставками
Загальні ризики	Стратегічні	Планування дій в кризових ситуаціях, Процедури формування і зміни стратегії компанії, Процедури оцінки ризиків при виборі стратегічних альтернатив, злитті і поглинаннях
	Комерційні	Планування діяльності в кризових ситуаціях, Контроль якості продукції і виконання зобов'язань по укладених контрактах, моніторинг діяльності конкурентів
	Правові	Моніторинг законодавства, контрактні обмовки, моніторинг конфліктних ситуацій
	Персоналу	Кадрові рішення, створення внутрішньої корпоративної культури, вдосконалення систем мотивації, взаємодія з профспілками, до конфліктне врегулювання суперечок, страхування відповідальності працедавця, директорів і менеджерів
	Інформаційні	Адекватне проектування інформаційних потоків, процедури захисту інформації, використання резервних сховищ даних
	Політичні	Страховання політичних ризиків, контрактні обмовки, обтяження зарубіжних підприємств заборгованістю, в т.ч. через міжнародні організації, управління грошовими коштами з метою мінімізації прибутку зарубіжних активів, координація роботи з місцевими властями

При виборі найбільш ефективного покриття підприємницьких ризиків підприємство вирішує для себе, які ризики страхувати, а які залишити на самострахування. В даному випадку модель вибору між самостійним покриттям ризику і використанням страхування може бути визначена таким чином (рис. 3.1). Для розрахунку ефективності методів управління ризиками, що використовуються, необхідно розрахувати інтегральний і часткові коефіцієнти ефективності ризик-менеджменту.

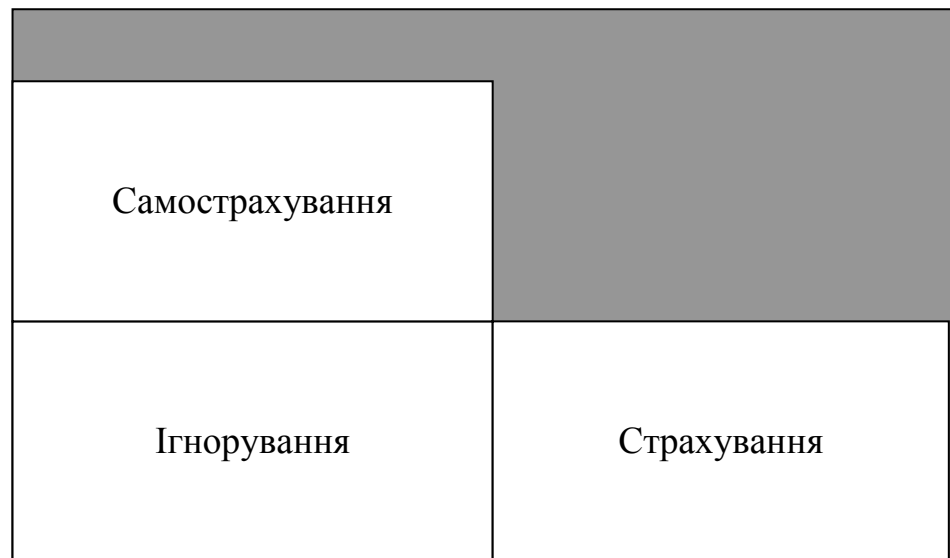


Рис. 3.1. Визначення варіантів покриття ризиків ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області

Для розрахунку часткових коефіцієнтів ефективності ризик-менеджменту величина можливих збитків ділиться на обсяг коштів, які потрібні для застосування конкретного методу управління ризиками.

Частковий коефіцієнт ефективності ризик-менеджменту для ризику А (виробничий ризик) = 97,41 грн. / 80,60 грн. = 1,21. Це означає, що кожна гривня, яка витрачається на управління ризиками, дозволяє запобігти 1,21 грн. можливих збитків. Інтегральний коефіцієнт ефективності ризик-менеджменту для всього підприємства дорівнює результату від поділу суми всіх потенційних збитків на обсяг коштів, що витрачаються для застосування всіх методів управління ризиками.

Розгляд теоретичних і практичних питань розробки програми управління підприємницькими ризиками дозволяє зробити наступні висновки. По-перше, властива підприємництву ризикованість ще більш посилилася в сучасних умовах у зв'язку з значним загостренням економічної ситуації, що робить надзвичайно актуальним використання в ПСП «Добробут» дієвих методів управління проектно-господарськими ризиками. По-друге, спостерігається дисбаланс між достатньо великою кількістю теоретичних робіт, в яких розробляються проблеми управління підприємницькими ризиками, і обмеженим числом робіт, присвячених прикладним аспектам ризик-менеджменту, у тому числі і праць по розробці програми управління ризиками, що перешкоджає впровадженню ризик-менеджменту в практику діяльності підприємства.

3.2. Обґрунтування страхування та самострахування як методів мінімізації ризиків у сільськогосподарському виробництві

При виборі найбільш ефективного покриття підприємницьких ризиків підприємство вирішує для себе, які ризики страхувати, а які залишити на самострахування. Розглядаючи варіанти покриття ризиків необхідно відзначити, що підприємство прагне покривати дрібні збитки самостійно, великий збиток при невеликій імовірності настання ризикової ситуації страхувати, а при високій вірогідності - використовувати стратегію усунення ризику.

Для підприємства необхідно також проводити порівняльну оцінку економічної ефективності страхування і самострахування для досягнення максимального економічного ефекту від покриття і передачі підприємницьких ризиків. Ця оцінка ґрунтується на методі, що отримав в західній літературі назву методу Хаустона.

Суть методу Хаустона полягає в оцінці впливу різних способів управління ризиком на «вартість підприємства» (value of organization).

При використанні методу Хаустона вартість підприємства можна визначити через вартість його вільних активів. Вільні (або чисті) активи підприємства – це різниця між вартістю всіх його активів і зобов'язань. Рішення по страхуванню або збереженню ризику змінюють вартість підприємства, оскільки витрати на ці заходи зменшують грошові кошти або активи, які підприємство могло б направити на інвестиції для отримання додаткового прибутку.

При страхуванні підприємство сплачує премію і гарантує собі компенсацію збитків в майбутньому. Вартість підприємства в кінці фінансового періоду при здійсненні страхування можна виразити наступною формулою (18):

$$S_1 = S - P + r(S - P), \quad (18)$$

де S_1 – вартість підприємства в кінці періоду при страхуванні;

S – вартість підприємства на початку фінансового періоду;

P – розмір страхової премії;

r – середня прибутковість працюючих активів.

$$S_1 = 717,8 - 97,4 + 0,2(717,8 - 97,4) = 744,4$$

При самострахуванні підприємство повністю зберігає власний ризик і формує спеціальний резервний фонд – фонд ризику. Вплив на величину вартості підприємства повністю збереженого ризику можна визначити наступною формулою:

$$S_R = S - L + r(S - L - F) + iF, \quad (19)$$

де S_R – вартість підприємства в кінці періоду при збереженому ризику;

L – очікувані втрати при настанні страхових випадків;

F – величина резервного фонду ризиків;

i – середня прибутковість активів фонду ризиків.

$$S_R = 717,8 - 570,2 + 0,2(717,8 - 570,2 - 30,6) + 2,64 * 30,6 = 251,72$$

При самострахуванні у підприємстві реалізуються два види збитків – прямі і непрямі. Прямі збитки виражаються у вигляді очікуваних річних втрат.

Окрім очікуваних втрат певні засоби повинні бути направлені до резервного фонду з тим, щоб забезпечити компенсацію очікуваних втрат, причому з деяким запасом. Передбачається, що активи зберігаються в резервному фонді в більш ліквідній формі, ніж активи, інвестовані у виробництво, тому вони приносять менший дохід.

Порівняння значень і дозволяє судити про порівняльну економічну ефективність страхування і самострахування і доцільності використання страхових інструментів для покриття ризиків.

У такому разі правильним підходом до організації страхового захисту майнових інтересів підприємства вважається той, який враховує доцільність проведення різних видів страхування. Економічний потенціал страхування виявляється при реалізації ризику і сприяє реалізації головної мети управління фінансами підприємства – максимізації його ринкової вартості.

Таким чином, запропонований інструментарій обґрунтовує прийняття рішень в сфері страхування, а також враховує можливість порівняння ефективності основних економічних інструментів передачі ризику, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення в сфері управління ризиками.

Формування страхового портфеля слід розглядати як елемент комплексу управління ризиком на підприємстві. З урахуванням критеріїв економічної ефективності і доцільності страхування можна запропонувати наступну послідовність формування страхового портфеля підприємства (рис. 3.2).

Як елемент системи управління ризиками на підприємстві, формування страхового портфеля підприємства направлене на

мінімізацію ризиків підприємства і оптимізацію варіантів страхування для досягнення максимального економічного ефекту.



Рис. 3.2. Етапи формування страхового портфеля підприємства

Велике значення в рамках формування страхового портфеля необхідно приділяти оцінці різних варіантів і умов договорів страхування, вибору страховика або групи страховиків, яким будуть передані ризики підприємства.

Якщо застрахувати врожай, то найбільший можливий дефіцит коштів становитиме значно менше – 40 грн. Таким чином, передаючи ризик страховій компанії, ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області зменшить ймовірність мати дуже великий дефіцит коштів.

Отже, порівняно два результати двох можливих дій: передавати ризик іншим, страхуючи урожай, і брати ризик на себе, тобто відмовлятися від цієї дії. Взагалі, потрібно прийняти рішення, до якої з цих дій доцільніше вдатись, тобто необхідно вибрати стратегію управління ризиками. Щоб здійснити такий вибір, слід визначити, які точки на діаграмі ефективності відповідають ситуаціям, коли врожай застрахований і не застрахований, і потім порівняти розташування цих точок (рис. 3.3)

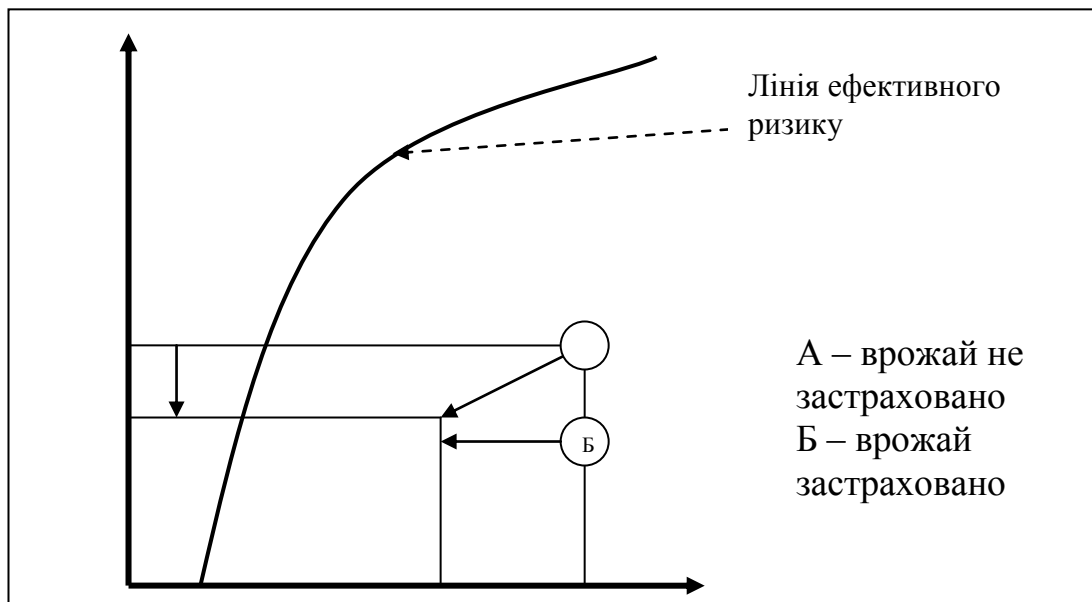


Рис 3.3. Ефективність ризику при страхуванні врожаю в ПСП «Добробут»

Як видно з рис 3.3, при страхуванні врожаю рівень ризику знизився при незначному зменшенні очікуваної віддачі. Таке зниження відбувається через те, що страхова компанія виплачує компенсацію у разі якщо підприємство отримує низьку врожайність. Віддача зменшується на суму страхового внеску, що сплачує підприємство.

При оцінці страхових договорів першорядне значення мають наступні чинники: термін договору страхування; розмір страхового тарифу; розмір страхового відшкодування, що виплачується підприємству; розмір і умови франшизи; терміни страхового відшкодування; можливість і якість перестраховки при страхуванні підприємством великого комплексу ризиків і значному збитку при настанні несприятливих наслідків.

Велике значення при управлінні ризиками на підприємстві має формування ефективної програми заходів щодо їх зниження або передачі, при цьому пропонована методика оцінює програму з погляду визначення і зіставлення прогнозних значень показників за умови реалізації рішення або відмові від нього:

$$W_f = (a_{f2} - a_{f1}) - (b_{f2} - b_{f1} + \sum_{i=1}^n \sum_{m=1}^l c_{fm}) \quad (19)$$

де W_f – абсолютний очікуваний ефект від реалізації рішення з урахуванням витрат на зниження ризиків.

a_{f2} – прогнозований рівень показника після реалізації рішення;

a_{f1} – прогнозований або (якщо є відповідні спостереження) фактичний рівень цільового показника за умови відхилення рішення;

b_{f2} – витрати на досягнення показника за умови реалізації рішення;

b_{f1} – витрати на досягнення цільового показника за умови відхилення рішення;

C_{fm} – прогнозна вартість заходу, направлено на мінімізацію ризику.

$$W_f = (694 - 746,4) - (97,4 - 570,2 + 97,4) = 323$$

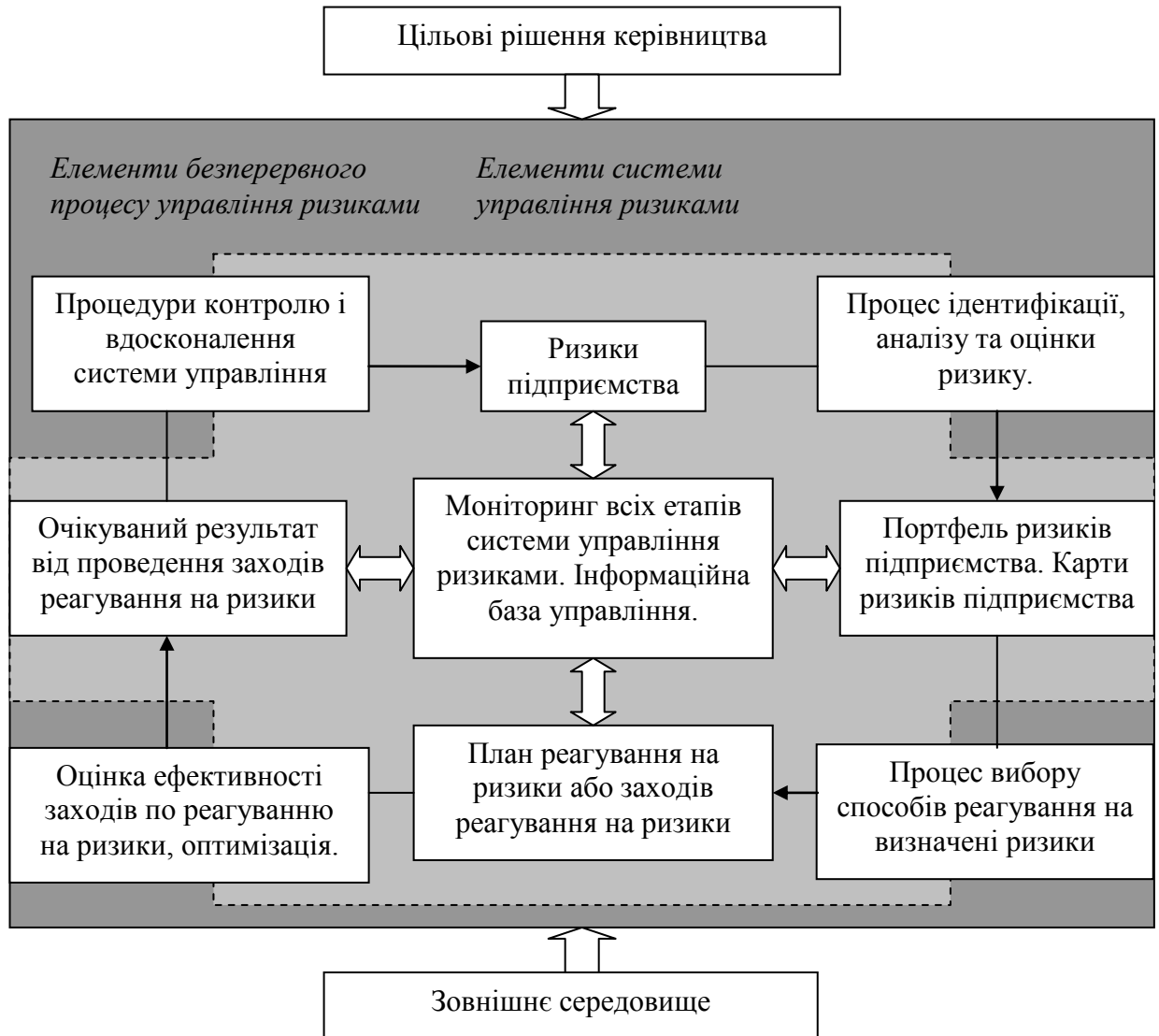


Рис. 3.4. Процесна модель системи управління ризиками в ПСП «Добробут»

Таким чином, запропонований інструментарій дозволяє підвищити ефективність рішень в сфері оцінки, управління і страхування ризиків підприємства. Визначити вплив на них зовнішнього середовища, а також цільових рішень керівництва. Дана модель враховує поетапне управління ризиками, включаючи також моніторинг кожного з етапів, їх відповідне інформаційне забезпечення.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного наукового дослідження можна зробити наступні висновки: Проектно-господарська діяльність підприємств АПК нерозривно пов'язана з невизначеністю. За певних обставин виникають ризикові ситуації, що можуть призвести до негативних фінансових наслідків, або й банкрутства підприємства. Неточність, неповнота інформації, елементи випадковості, та інші умови господарювання обумовлюють виникнення великої кількості загроз для ефективної діяльності підприємства. Саме тому виникає гостра необхідність у здійсненні управлінських дій, спрямованих на оцінку, аналіз, а також мінімізацію негативних наслідків ризиків.

Управління ризиками – це процес реагування на події та зміни ризиків у процесі здійснення проектно-господарської діяльності. В процесі свого розвитку процес управління ризиками поступово переходить від суто методичної і нескоординованої діяльності до цілеспрямованої організації усіх ланок підприємства для вивчення, оцінки і запобігання настанню несприятливих подій. Серед методів оцінки ризиків найпоширенішими є методи: експертних оцінок, оцінки платоспроможності і фінансової стійкості, доцільності витрат, та ін.

Ідентифікація та оцінка ризиків, які виникають у процесі проектно-господарської діяльності дозволяє визначити рівень прийнятності ризику, а також методи, використання яких дає змогу запобігти втратам в разі настання ризикової ситуації. Мінімізація і нейтралізація ризиків є окремим видом діяльності керівника, а від правильного вибору їх методів і способів залежить як окремий проект, так і діяльність всього підприємства в цілому.

Проведений в роботі аналіз господарської діяльності ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області засвідчив про його незадовільний стан. Протягом 2016-2018 років загальна площа

господарства не змінювалась і становила 477 га, проте середньорічна кількість працюючих зменшилась на 45%. Виробничий напрямок господарства зерно-буряковий з розвиненим скотарством. Коефіцієнт зосередження товарного виробництва – 0,62 (високий рівень).

В результаті проведеної оцінки ризиків за допомогою леми Маркова, нерівності Чебишева, а також використовуючи функцію розподілу Стюдента встановлено, що для ПСП «Добробут» досить висока імовірність зниження платоспроможності до критичного рівня. Так, імовірність неповернення боргу кредиторам для підприємства – 63,35%, тоді як оптимально допустимий рівень – менше 50%. Таким чином, з метою стабілізації ситуації і зниження ризикованості, необхідно здійснювати управління ризиками. Для реалізації функції управління ризиком на підприємстві необхідні значні організаційні зусилля, витрати часу та інших ресурсів.

Аналізуючи використовувану в підприємстві систему управління ризиками в цілому, можна сказати, що хоча деякі прийоми зниження ризиків на використовуються досить успішно, сама система не є повною. Впродовж останніх років постійно зростає негативний вплив форс-мажорних обставин на діяльність ПСП «Добробут», що призводить до зниження обсягів виробництва, рентабельності (даний показник в 2018 році знизився на 95,5%). З метою зменшення ризику пропонується застосування комплексного страхування (НАСК «Оранта») на період весна-літо, а також на період перезимівлі. Проте підприємство незахищене від таких видів ризиків як майнові ризики, інфляційні ризики, ризики зміни кон'юнктури ринку, недостатньо приділено уваги управлінню ризиком невиконання договорів, виникнення дебіторської заборгованості, виникнення непередбачених втрат, та ін.

В процесі розробки стратегії управління ризиками, керівник має поетапно розглянути всі її аспекти, зробити відповідний аналіз і оцінку, починаючи з першого кроку, і закінчуючи впровадженням обраної

стратегії. Відповідно до результатів аналізу і оцінки обирається спосіб мінімізації ризиків. При цьому необхідно врахувати імовірність настання негативних подій, а також можливий рівень витрат на управління ними. Для цього пропонуємо в процесі управління проектно-господарськими ризиками здійснювати:

- визначення контексту ризику – місія, стратегічні й організаційні цілі, збитки підприємства;
- аналіз – виявлення ризиків та їх опис;
- оцінка – імовірність і величина наслідків настання ризикової події;
- ранжування і вибір ризиків;
- вплив на ризик – методи і стратегія;
- оцінку економічної ефективності управління ризиками.

Отже, для формування ефективної системи управління проектно-господарськими ризиками пропонуємо:

- формувати систему виявлення, аналізу і оцінки ризиків на всіх рівнях діяльності підприємства;
- здійснити фрагментацію управління, а саме – кожний відділ самостійно управляє ризиками;
- провести страхування сільськогосподарської продукції;
- сформувати резервні кошти, спрямовані на перекриття ризикових витрат, а також забезпечити цільове використання коштів з даного фонду;
- врахування в довгостроковому і короткостроковому плануванні попередньо визначені заходи по управлінню ризиками.

Використання в процесі господарювання вище перерахованих пропозицій дозволить ПСП «Добробут» Бершадського району Вінницької області здійснювати максимально ефективне управління проектно-господарськими ризиками, що сприятиме підвищенню рівня фінансової стійкості, а також платоспроможності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности: Учеб.пособие.- СИБ ; Хмельницкий, 2001. - 391 с.
2. Бригхем, Юджин, Гапенски, Луис. Финансовый менеджмент: Полн. курс: В 2 т. / Ин-т “Открытое о-во”; Пер. с англ. под ред. В. В. Ковалева; [Пер. с англ. В. А. Буровцева и др.]. — Спб.: Экон. шк.: Санкт-Петербург. ун-т экономики и финансов: Высш. шк. экономики, 1998.
3. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент.- М.:Финансы и статистика, 1996.- 187,[1] с.
4. Белогуров В.П. Основы управления: Учеб. пособие.- Х.: Консум, 2003.-238 с.
5. Бернар Коллас. Управление финансовой деятельностью предприятия./Пер. с франц. М.: Финансы, 1997.
6. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. — К.: МП «ИТЕМ лтд»: СП «АДЕФ-Украина», 1996. — 534 с.: ил., табл.
7. Бойчик І. М. Економіка підприємства: Навч. посібник .- К.: Атака, 2002.-478 с.
8. Бузько И. Р. Экономический риск и управление инновационной деятельности предприятия. - К.,1996.- 135 с.
9. Буянов В.П. Рискология. Управление рисками: Учеб. пособие/ В.П. Буянов, К.А. Кирсанов, Л.М. Михайлов: - М. : Экзамен, 2003. - 381 с.
- 10.Вітлінський В. В., Наконечний С. І., Шарапов О. Д. Економічний ризик і методи його вимірювання: Підручник. - К.: ІЗМН, 1996. - 400 с.
- 11.Вітлінський В.В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику.- К.: ДЕМІУР, 1996.- 211 с.
- 12.Вітлінський В.В. Економічний ризик і методи його вимірювання. - К.,1996. - 397 с.

13. Вітлінський В.В., Верчено П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком – К., 2000. - 292 с.
14. Власова В.М. Основы предпринимательской деятельности.- М, 2000.- 265 с.
15. Война О.А. Економічний ризик: Математичні моделі та методи керування: Навч. посіб. - К, 2001. - 98 с.
16. Воробьев С.Н. Управленческие решения: Учеб. пособие. - М.: Юнити, 2003.-316 с.
17. Воронцовский А. В. Управление рисками : Учеб. Пособие - СПб., 2004.-457с.
18. Гамза В.А. Рисковый спектр коммерческих организаций /Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю. .- М.: Экономика, 2002.- 105 с.
19. Гиляровская Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия / Гиляровская Л.Т., Вехорева А.А. [Гл. ред. Е. Строганова].- СПб и др. : Питер, 2003.-249 с.
20. Глазунов В.Н. Управление доходом фирмы : Практик. рекомендации.- М.: Экономика, 2003. - 282 с.
21. Гончаров І. В. Ризик та прийняття управлінських рішень: - Х., 2003.- 159 с.
22. Гранатуров В.М. Ризики підприємницької діяльності. Проблеми аналізу.-К.: Зв'язок, 2000.- 152 с.
23. Зятковський І. В. Фінанси підприємства в розрахунках. — Тернопіль: [Т-во «Поліграфіст»], 1998. — 151 с.: табл.
24. Камінський А.Б. Економічний ризик та методи його вимірювання - К.: Козаки, 2002. – 119 с.
25. Клименюк М.М. , Брижань І.А. Управління ризиками в економіці. - К.: Просвіт, 2000. - 253 с.
26. Корнійчук М.Т., Совгус І. К. Ризик і надійність : економіко-стохастичні методи й алгоритм побудови та оптимізації систем – К., 2000. - 210 с.

27. Кочетков В.Н. Экономический риск и методы его измерения. - К., 2003. - 64 с.
28. Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности: [Учеб. пособие].- М.: ИНФРА-М, 1998.- 223 с.
29. Машина Н.И. Экономический риск и методы его измерения: Учеб.-метод. пособие.- Донецк: Юго-Восток, 2004.- 191 с.
30. Молот В.Є. Чинники ринкової невизначеності у поведінці підприємств. – Д., 2002. - 227 с.
31. Мочорний С.В., Устенко О.А., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності: Посібник.- К.: Видавничий центр “Аадемія”, 2001. – 280 с.
32. Найт, Фрэнк Хейнеман Риск, неопределенность и прибыль.- М.: Дело, 2003. - 359 с.
33. Райс, Тони, Койли, Брайн. Финансовые риски: Сокр. пер. с англ./ Общ. ред. М.А. Гольцберга, Л.М. Хасан-Бек.- К.: Торг.-изд. бюро ВНУ, 1997.- 590 с.
34. Рэдхэд, Кейт, Хьюс, Стюарт. Управление финансовыми рисками/ [Пер. с англ. А.В. Дорошенко].- М.: ИНФРА-М, 1996.- 287 с.
35. Станиславчик Е.Н. Риск-менеджмент на предприятии: Теория и практика .- М., 2002. - 80 с.
36. Сулим М.В. Економічний ризик та методи його вимірювання. – Львів, 2003. - 195 с.
37. Устенко О.Л. Теория экономического риска/ Межрегион. акад. упр. персоналом; [Ред. Л.О. Бельская].- К., 1997.- 164 с.
38. Уткин Э. А. Управление рисками предприятия: Учеб.-практ. Пособие /Э.А. Уткин, Д.А.Фролов.- М.: ТЕИС, 2003. - 247 с.
39. Финансовый менеджмент: [Учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. спец.] / [Поляк Г. Б., Акодис И. А., Краева Т. А. и др.]; Под ред. Г. Б. Поляка. — М.: Финансы: Изд. об-ние «ЮНИТИ», 1997. — 517, [1] с.: ил., табл.

40. Цветкова Е.В. Риски в экономической деятельности: Учеб. пособие; СПб., 2000. - 62 с.
41. Черкасов В.В. Деловой риск в предпринимательской деятельности: Практ. пособие.- [К.]: ЛИБРА, 1996.- 153 с.
42. Чернов В.А. Анализ коммерческого риска / Под ред. М.И. Баканова.- М.: Финансы и статистика, 1998. - 127 с.
43. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия. - Питер, 2000. - 148 с.
44. Шевчук О.Б. Ризики підприємницької діяльності : проблеми аналізу. - К: Зв'язок, 2000. -149 с.
45. Юров В.Ф. Прибыль в рыночной экономики: вопрос теории и практики.- М.: Финансы и статистика , 2001. - 141 с.