

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування системи ризик-менеджменту на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ», м. Київ)

Студентки 2 курсу 4м групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Томуц
Наталії Вікторівни

Науковий керівник:
кандидат технічних наук,
доцент

Безус
Алла Миколаївна

Гарант освітньої
програми:
доктор економічних наук,
професор

Федулова
Ірина Валентинівна

Київ 2019

**Формування системи ризик-менеджменту на підприємстві
(за матеріалами ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ», м. Київ)**

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
1.1. Сутність та поняття ризик-менеджменту на підприємстві.....	6
1.2. Методологічні підходи до формування ризик-менеджменту на підприємстві.....	11
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ».....	18
2.1. Стан ризик-менеджменту на підприємстві.....	18
2.2. Ефективність формування ризик-менеджменту на підприємстві....	23
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РИЗИК- МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ».....	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Актуальність дослідження. Практичні знання, набуті провідними міжнародними компаніями свідчать про те, що стабільний характер розвитку підприємництва та посилення результативності управлінської діяльності не є можливими, якщо активно не залучати ризик-менеджмент, який є складовою частиною ризик-менеджменту, незважаючи на його масштаби і специфіку.

Жорсткою конкурентною боротьбою, невизначеністю, яка притаманна зовнішньому середовищу викликається необхідність врахування сучасними підприємствами під час того, коли планується їхня діяльність, ризику з позитивного, та негативного погляду на останній. Класичною та неокласичною теорією підприємств на нього не раз зверталася увага, проте сьогодні вже не досить розглядання цієї економічної категорії тільки як виразника імовірних втрат або можливості отримати додатковий прибуток, сучасними системами управління підприємницькою діяльністю мають в обов'язковому порядку забезпечити включення до себе механізмів, що дозволяють врахувати ризик на усіх стадіях діяльності в комплексі. Це сприяє виникненню такої актуальної проблеми, як потреба побудувати ефективні системи, що включали б у себе ризик-менеджмент.

Ризик-менеджментом є керування бізнесом загалом, враховуючи вплив викликів, що спираються на їхню ідентифікацію, оцінку та аналіз, вибір і застосування методик, що передбачають нейтралізацію їх результатів задля того, щоб досягти найоптимальнішої пропорції рівня ризику та стратегічних підприємницьких можливостей.

Дослідженню поняття ризик свою увагу присвятили такі науковці як: П. Колісніченко [1], Н. Демчук [2], І. Нескородева [3], О. Зайцева [4], Н. Беякова [5], Т. Цвігун [6], Н. Хрущ [7], М. Настенко [8], Я. Величко [9], М. Прокопенко [10], О. Корінлова [11], Д. Воронець [12], О. Нижник [13], В. Резнікова [14], І. Башинська [15], Г. Соломіна [16] та ін.

Вивченням питання особливостей та проблем ризик-менеджменту займалися наступні вітчизняні науковці, як: О. Кривда [17], А. Кунденко [18], Л. Джемелінська [19], В. Масюк [20], І. Вербіцька [21], Т. Семенютіна [22], О. Тарануха [23], Л. Козак [24], Н. Бірченко [25], А. Жигір [26], Д. Дячков [27], О. Рудич [28], А. Степанова [29] та ін.

Метою дослідження є установлення особливостей формування системи ризик-менеджменту на підприємстві та розробка управлінських заходів щодо її вдосконалення. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- вивчити сутність та поняття ризик-менеджменту на підприємстві;
- дослідити методологічні підходи до формування ризик-менеджменту на підприємстві;
- проаналізувати стан ризик-менеджменту на підприємстві ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ»;
- оцінити ефективність формування ризик-менеджменту на підприємстві ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ»
- запропонувати шляхи удосконалення системи ризик-менеджменту на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ».

Об'єктом дослідження є процес формування системи ризик-менеджменту на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних аспектів застосування ризик-менеджменту на підприємствах.

У ході написання роботи використано такі *методи дослідження*, як: аналітико-економічний метод та метод вивчення інформаційних джерел – при аналізі теоретичних та методологічних основ дослідження проблеми; метод порівняльного аналізу – при аналізі економічних показників; а також методи узагальнення, систематизації, синтезу, вивчення явищ і процесів у їх розвитку та взаємозв'язках, порівняння, аналогії, класифікації, групування, співставлення, екстраполяції, прогнозування тощо.

Інформаційну базудослідження складають статті, монографії вітчизняних та закордонних вчених з питань ризик-менеджменту, періодичні видання з означених питань, нормативні та законодавчі документи, дані статистичної звітності підприємства, а також інформаційні ресурси світової комп'ютерної інформаційної мережі Internet. Під час написання роботи використовувалися інформаційні технології стандартного програмного забезпечення.

Наукова новизна

- удосконалено теоретичне розуміння сутності поняття «ризик-менеджменту», під яким запропоновано розуміти процес, при якому суб'єкт управління здійснює вплив на об'єкт господарювання для того, щоб мінімізувати негативні наслідки дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- запропоновано авторське бачення основних цілей ризик-менеджменту;
- запропоновано класифікацію переваг і недоліків основних методів ризик-менеджменту на підприємстві;
- запропоновано впровадження спеціалізовано програмного забезпечення у сфері ризик-менеджменту на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ».

Практична значущість полягає у тому, що одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» у сфері формування системи ризик-менеджменту підприємства.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. Основні положення та результати випускної кваліфікаційної роботи було відображено у науковій статті на тему: «Особливості формування системи ризик-менеджменту на підприємстві» опубліковано в збірнику наукових робіт 2019 року КНТЕУ. (додаток А)

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить 50 сторінок, в т.ч. 19 таблиць, 3

рисунка. Список використаних джерел містить 44 найменувань, викладених на 5 сторінках. Робота містить 2 додатки, викладених на 9 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та поняття ризик-менеджменту на підприємстві

Успішність бізнесу у ринковому середовищі визначається не так його виробничими і фінансовими можливостями, як змогою йти на ризик та грамотно керувати викликами, яким піддається внутрішнє та зовнішнє середовище. Тому грамотне прийняття управлінських рішень та спроможність керівників здійснювати «розумні» ризики розширяють ринок збуту, дасть змогу покращити фінансовий стан бізнесу, спричинити довгострокові конкурентні переваги. З цією метою, в межах системи управління підприємством має забезпечитися увагою прогнозування та врахування ризиків, які викликає комерційна діяльність, що є об'єктом сучасного напрямку управління – ризик-менеджменту. Розвитком теоретичного та методологічного аспекту, що включаються ризик-менеджментом, є важливий та актуальний напрям наукового аналізу, що націлений на створення інструментарію, застосування якого підприємствами на практиці сприятиме забезпеченню прийнятного рівня безпеки компанії у економічному сенсі, що робить досліджувану тему актуальною.

Як зазначає у своїй публікації О. Білявська, відповідно до нових пріоритетів, зумовлених змінами в суспільстві, відбувається постійна зміна управлінських структур, а відтак стають неефективними традиційні моделі державного управління [30]. П. Михно у своїх дослідженнях наголошує, що у більшості розвинених країн світу управлінню ризиками приділяється значна увага як у приватному секторі економіки, так і в державному управлінні на всіх рівнях. Учені багатьох країн світу працюють над створенням ефективних

інструментів управління ризиками [31]. Запровадження світової практики з управління ризиками у сфері будівництва можливе за умови реалізації інституціональних перетворень. При цьому світовий досвід свідчить про недовіру застосування виключно інструментів державного управління ризиками і необхідність розвитку та поширення інституції публічного управління на зазначений процес [32].

Розглянемо різні визначення ризику, що даються вітчизняними та зарубіжними авторами:

1. Ризик – потенційна, чисельно вимірна можливість втрати. Поняттям ризику характеризується невизначеність, пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих ситуацій і наслідків [33, с. 539].

2. Ризик – це невизначеність наших фінансових результатів у майбутньому [32].

3. J. P. Morgan визначає ризик як ступінь невизначеності отримання майбутніх чистих доходів [34].

4. Ризик – це вартісне вираження імовірного події, що призводить до втрат [35].

5. Ризик – ймовірність втрати цінностей (фінансових, матеріальних товарних ресурсів) в результаті діяльності, якщо обстановка і умови проведення діяльності будуть змінюватися в напрямку, відмінному від ризику, передбаченого планами і розрахунками [36].

За період свого існування, ризик-менеджмент пройшов ряд трансформацій та розвитку. Так, до 1990-х років управління ризиками здійснювалося на рівні окремих осіб, застосовувався фрагментарний інструментарій та окремі управлінські рішення за схемою «знизу вгору» [37, с. 97]. Нині, завдяки мережі Інтернет, використанню інформаційних технологій, сформувалась нова парадигма ризик-менеджменту, яка комплексно розглядає ризики всіх відділів і напрямів діяльності організації. З'явилася і можливість отримувати порівняльні оцінки по всіх видах ризиків [38, с. 87]. Якщо раніше управління ризиками розглядали як спеціалізовану

діяльність, то в новому підході – це діяльність, яка формує середовище, де менеджери всіх рівнів мають брати участь в процесах забезпечення безпеки підприємства, тобто процесах ризик-менеджменту [39]. У межах наукової літератури існують різні тлумачення ризик-менеджменту, визначаючи його ознаки, характеристики, складові, функції та стадії. Неоднозначний характер, що притаманний таким підходам, пояснює наявність різноманітних поглядів на вивчення цього явища.

Системою управління ризиком ставиться вимога задоволення наступних умов: ризик має бути зрозумілим та добре усвідомленим з боку керівництва; рішення щодо прийняття ризиків повинні бути відповідними стратегіям цілей роботи компанії; очікуваною дохідністю повинен компенсуватися ризик, що був прийнятим; обсяг капіталу має бути відповідним розмірам викликів, яким піддається фірма; стимулювання досягнення високого результату роботи повинне забезпечуватися відповідно до рівня ризику.

Доцільно розглянути принципову схему формування системи ризик-менеджменту та комплекс її основних складових (рис. 1.1). Мета управління ризиком – забезпечити необхідний рівень стабільності та достатнє адаптування бізнесу до ймовірних ризиків для його стабільної діяльності.

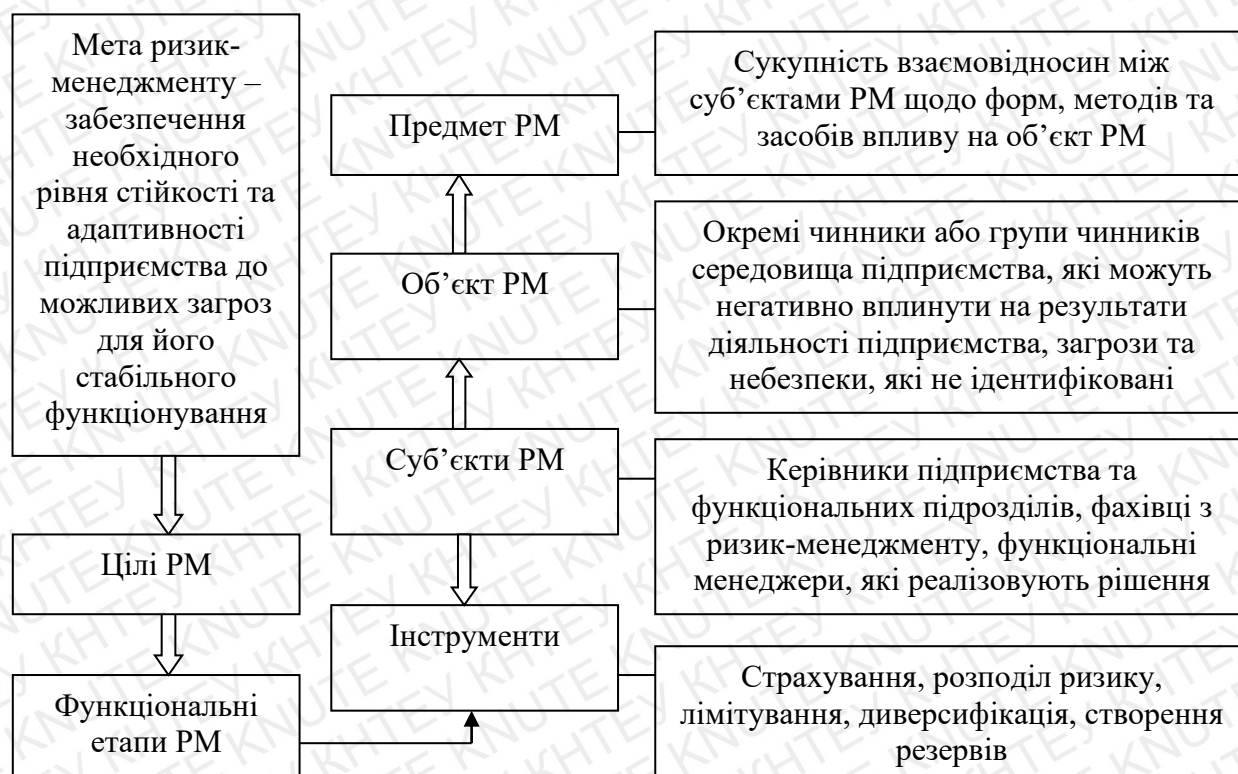


Рис. 1.1. Система ризик-менеджменту підприємства

Джерело: за матеріалами [44]

Основні цілі управління ризиком представлені: своєчасним виявленням ймовірних факторів оточуючого середовища, що впливатимуть на кінцевий результат підприємницької діяльності; оцінкою рівня передбачуваної появи та результату дії цих факторів; запобіганням ризиків та викликів зовнішнього та внутрішнього характеру, що з'являються під час діяльності, яку здійснює підприємство; забезпеченням та гарантією захисту роботи, що провадить підприємство; створенням сприятливих обставин діяльності, ліквідації результатів заподіяного збитку та ін.

Об'єктом менеджменту є певні представники або їх об'єднання факторів середовища компанії, що мають змогу негативним чином впливати на підсумки роботи, яку провадить підприємство, перелік загроз та небезпек, які уже є ідентифікованими. Вони представлені ризикованими капіталовкладеннями, економічними відносинами суб'єктів під час їхньої роботи, зокрема, це відносини страховика і страхувальника, позичальника і кредитора, партнера та конкурента.

Суб'єктом менеджменту є спеціально визначена група осіб, якими здійснюється ряд цілеспрямованих дій на роботу об'єкта управлінської діяльності, застосовуючи різноманітні засоби і механізми впливу менеджменту на вияв, недопускання або мінімізацію негативної дії загроз. Це керівництво компанії та спеціальних підрозділів, спеціалісти з управління ризиком, особи, що є функціональними менеджерами, якими втілюються рішення.

До основних функцій суб'єкта управління належать [41, с. 238]:

- прогнозування. Потребує від менеджера певного почуття ринкового механізму й інтуїції, а також уміння знаходити гнучкі рішення у короткий термін;
- організація. Реалізація програми ризикованого вкладення капіталу на основі певних правил і процедур;

- регулювання як певний механізм впливу на об'єкт управління для досягнення стійкості цього об'єкта в ситуації непевності та ризику;
- координація як дії, за допомогою яких можна узгодити роботу всієї системи ризик-менеджменту, апарату управління та фахівців;
- стимулювання. Спонування фахівців до зацікавленості результатів своєї роботи з мінімізацією ризиків;
- контроль. Збір інформації про ступінь виконання наміченої програми з управління ризиком, прибутковості ризикованих вкладень капіталу, співвідношення прибутку та ризику. Заключний етап контролю – аналіз результатів заходів щодо зниження ступеня ризику.

Для успішного володіння ризиковими ситуаціями керівнику варто дотримуватись основних принципів управління ризиками [42, с. 142]:

- не можна ризикувати більше, ніж дозволяє власний капітал. Це означає, що перш, ніж прийняти рішення в умовах ризику, керівник повинен: визначити максимально можливий обсяг збитку у випадку настання ризикової події; порівняти його з обсягом наявних фінансових ресурсів, можливістю їх використання для виправлення негативних наслідків;
- не можна ризикувати «великим заради малого». Реалізація цього принципу вимагає, щоб керівник, знаючи максимально можливу величину збитку, визначив, до чого вона може призвести, яка ймовірність ризику, щоб на основі цієї інформації прийняти правильне рішення;
- необхідно думати про наслідки ризику. Реалізація цього принципу припускає, що необхідно порівнювати очікуваний результат з можливими витратами, яких зазнає підприємство у випадку настання ризикової події. Тільки при прийнятому співвідношенні віддачі та можливих втрат варто приймати рішення про реалізацію ризикованого рішення або проекту. Проте цього не досить. Важливо установити, як впливає на результати діяльності конкретний вид ризику, які будуть його наслідки. Причому спочатку потрібно оцінити імовірність того, що певна подія справді відбудеться, а потім – як вона вплине на становище підприємства.

Як кожен напрям управлінської діяльності ризик-менеджмент має етапи [41, с. 246]:

- ідентифікація ризику, де передбачається встановлення переліку основних ризиків, які не залежать від функціонування підприємства;
- якісна оцінка ризику передбачає їх групування за ступенем впливу на кінцевий результат діяльності підприємства. Визначається вплив об'єктивних та суб'єктивних факторів на розмір ідентифікованих ризиків, здійснюється ранжування ризиків за ступенем впливу на результати діяльності;
- кількісна оцінка ризику – це оцінка ймовірності настання та наслідків ризику з використанням статистичних, евристичних (методи експертних оцінок), аналітичних методів;
- обґрунтування методів уникнення або мінімізації ризику. За результатами оцінки ризиків обираються відповідні методи (зовнішні: розподіл ризику, страхування; внутрішні: лімітування, диверсифікація, створення резервів, отримання додаткової інформації).

Отже, управління ризиком як вид управління - це своєчасне та адекватне реагування на різні небезпеки та свідомий, цілеспрямований вплив суб'єктів управлінської діяльності на об'єкти задля стабільного розвитку за невизначених умов при існуванні ймовірності відхилення від визначених цілей. Ефективною системою управління ризиком підвищуються шанси на успіх згідно з довгостроковою перспективою.

1.2. Методологічні підходи до формування ризик-менеджменту на підприємстві

Підприємства, що визначенню та запобіганню появі ризиків приділяють достатню увагу, зазвичай, є стабільнішими і мають вищі прибутки, аніж фірми, що проблемі ризику належну увагу не приділяють. Виокремити причини та прогнозувати наслідки ризику, та яка його природа,

джерело, слід в першу чергу для того, аби приймати ефективні управлінські рішення.

Ризик-менеджмент спирається на результати оцінювання ризиків, техніко-технологічний і економічний аналіз ресурсів та обставин роботи, яку провадить діюче підприємство та прогнозування законодавчої основи господарської діяльності, економіко-математичні методи, маркетингові та інші дослідження. Крім цього, ризик-менеджментом включається розробка стратегічних і тактичних моделей.

На рис.1.2 наводяться типи процедур, що застосовують при дослідженні ризиків. Головною специфічною особливістю, що має якісний підхід в аналізі ризиків є першочергове розрізнення небезпек, а потім вартісна оцінка наслідків загроз і методів, які дозволяють боротися з ними. Здійснення якісного аналізу повинне відбуватися на такому етапі, як підготовка бізнес-плану.

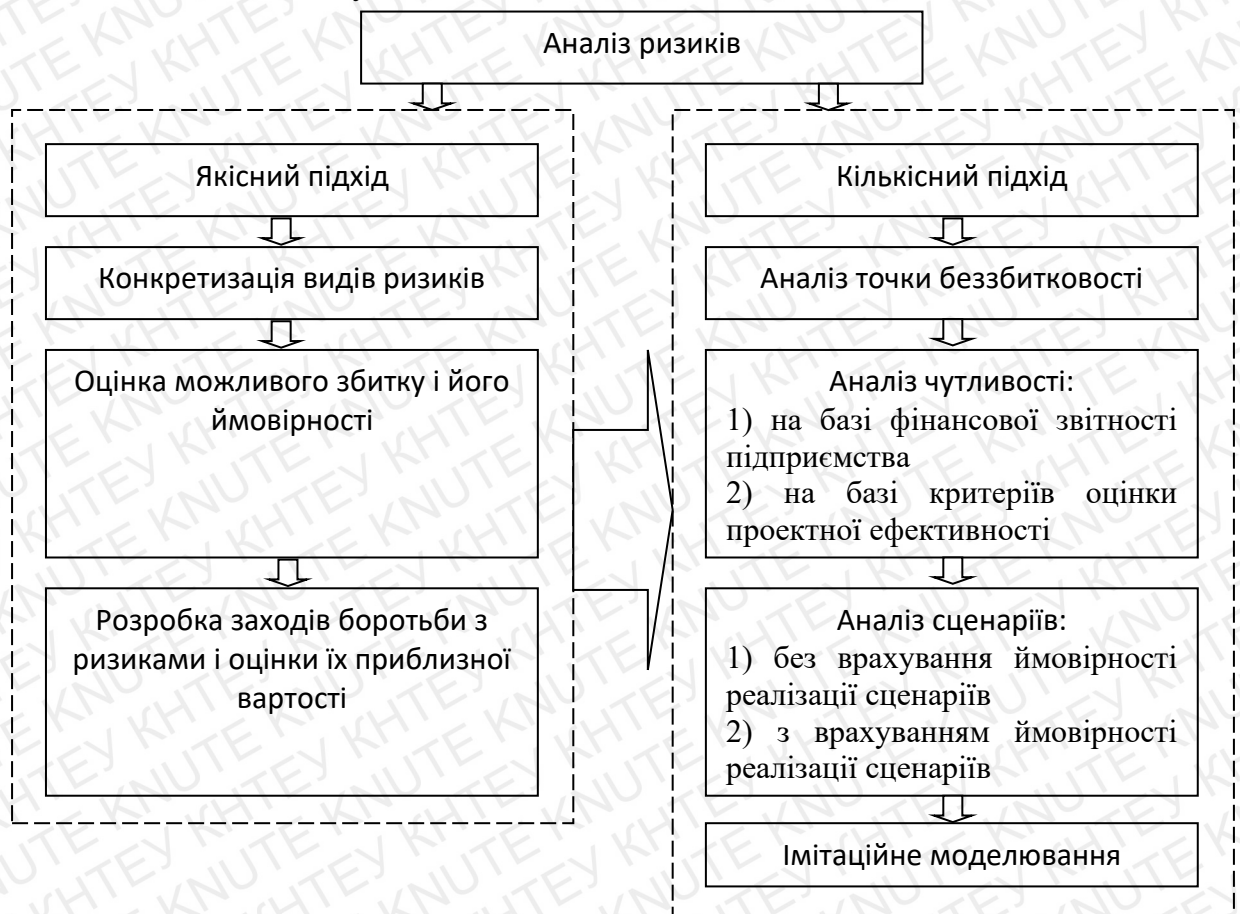


Рис. 1.2. Процедура аналізу ризиків

Джерело: за матеріалами [11]

Кількісний аналіз, який базується на інструментарії теорії ймовірності та математичної статистики, складається в числовому вимірі з впливу змін ризикових факторів проекту на зміну ефективності проекту і спирається на базисний варіант бізнес-плану проекту та проведений якісний аналіз [43].

Основні методи якісного аналізу наведені в табл. 1.1, кількісні методи аналізу представлені в табл. 1.2.

За визначення усіх імовірних небезпек відповідає проведення якісного аналізу, яким визначаються передумови загроз, порядок дій, при яких виникають ризики та ін.

Таблиця 1.1

Основні якісні та кількісні методи ризик-менеджменту на підприємстві

Метод	Суть методу	Особливості методу
Якісні методи аналізу ризиків		
Конкретизація видів ризиків	Передбачає збір та детальне вивчення інформації про майбутній «проект»* та притаманні йому ризики	Вимагає часових і фінансових затрат на отримання інформації
Метод аналогій	Передбачає порівняння за рядом ознак майбутнього «проекту» з раніше втіленими «проектами».	Вимагає повноти інформації для розуміння ступеня її застосовуваності у конкретній ситуації
Причинно-наслідковий аналіз	Передбачає евристичне виділення ризикових подій, формальний логічний аналіз їх можливих причин і розробку антикризових заходів	Застосовується на передінвестиційній стадії, стимулює пошук варіантів підвищення надійності «проекту» в цілому
Метод «Події – наслідки»	Передбачає поділ «проекту» на елементи і виявлення ризиків для кожного з них.	Застосовується для виявлення специфічних ризиків..
Методи, що поєднують кількісний і якісний аналіз		
Метод експертних оцінок	Центральною фігурою цього методу являється експерт, що проводить оцінку за допомогою логічних і математико – статистичних методів	Перевагою даного методу являється відсутність необхідності в точних вихідних даних і дорого-вартісних програмних засобах, для обліку впливу різноманітних факторів використовується досвід експерта
Створення профілю ризиків або карти ризиків	Передбачає оцінку ризиків «проекту» за рядом параметрів і відображення їх на групі відповідних шкал. Отриманий «профіль» порівнюється з «еталонним»	Являється інструментом візуалізації структури ризиків і оцінки відповідності проекту політиці організації у сфері ризику

Джерело: за матеріалами [11]

За вияв обсягу результатів від різноманітних підтипів ризику відповідальним є здійснення кількісного аналізу, що дає змогу виявити перелік причин, джерел ризику і обсяг імовірних збитків.

Таблиця 1.2

Основні кількісні методи ризик-менеджменту на підприємстві

Метод	Суть методу	Особливості методу
Коригування норми дисконтування	Передбачає збільшення ставки дисконтування відповідно до сукупності ризиків, що впливають на «проект»	Не враховує зміни рівня ризику в ході реалізації «проекту»
Метод достовірних еквівалентів	Передбачає експертне коригування грошових потоків залежно від суб'єктивної оцінки рівня ризику, пов'язаного з отриманням цих грошових потоків	Небезпека методу полягає в тому, що не існує обґрунтованих методів розрахунку безризикових еквівалентів, а також суб'єктивністю експертної оцінки
Аналіз показників ефективності та динаміки грошового потоку	Передбачає розгляд запасу міцності проекту, виявляється відносними показниками	Дає лише агреговану оцінку всіх проектних ризиків
Аналіз чутливості	За допомогою внесення почергових одиночних змін до техніко-економічних параметри «проекту», виявляються ризики, що найбільшою мірою впливають на проект	Метод також дозволяє оцінити ступінь відхилення параметра, при якому «проект» стає збитковим.
Метод сценаріїв	За допомогою одночасного внесення змін до низки техніко-економічних параметрів, формуються альтернативні базовому сценарії розвитку «проекту»	Застосування цього методу на відміну від аналізу чутливості усуває обмеження по кількості факторів.
Імітаційне моделювання	Передбачає побудову фінансової моделі і багаторазовий розрахунок сценаріїв «проекту», що розраховуються з урахуванням кореляції зв'язків між його параметрами	Метод складний у використанні, необхідне застосування спеціального програмного забезпечення, а також проведення додаткових досліджень

Джерело: за матеріалами [11]

Ми вважаємо, саме систему контролю і діагностування банкрутства близькою до аналізу та оцінювання ризиків у фінансовому плані, адже основою є усі такі ж дані фінансово-економічного характеру, якими визначається наскільки «здоровим» є підприємство. Зараз найпоширенішими є наявність: двофакторної моделі, моделі коефіцієнтів Альтмана,

чотирифакторної моделі Таффлера, експертних оцінок, доцільності вкладень, аналітики.

Але для оцінювання розміру та імовірності небезпеки застосування тільки апарату, який є математичним та обумовлений вихідним інформаційним потоком, недостатньо. Ряд переваг та недоліків таких методів представлено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Переваги і недоліки основних методів ризик-менеджменту на підприємстві

Основні методи	Недоліки	Переваги
Аналіз та оцінка статистичних показників	Складність акумуляції необхідних статистичних показників; не всі фактори ризику піддаються кількісній оцінці; значний обсяг ресурсоемності	Точність у вимірюванні ймовірних витрат
Аналіз експертного оцінювання	Високий рівень суб'єктивізму	Є можливість проаналізувати дані, які складно оцінити кількісними показниками
Аналіз результатів математичного моделювання	Підвищений рівень складності у застосуванні методу працівниками, які не володіють необхідними знаннями	Є можливість проранжувати альтернативні сценарії; низька трудова та ресурсозатратність

Джерело: розроблено автором

Статистичним способом оцінювання загроз вивчається інформація щодо того, який обсяг становлять збитки і прибутки цієї компанії, обсяг і частота випадків ризику. На базі виявлених закономірностей визначають прогнозування перспективи щодо становища системи.

Експертними оцінками дається змога узагальнити погляди спеціалістів на імовірність завданої шкоди, визначити обсяг ризику, що був би допустимий або обсяг збитків. Фахівцеві пропонують із можливих визначити імовірність появи ризику через використання певної шкали від 0 (несуттєві ризику), до 100 (передбачає обов'язковість виникнення ризику). Експертну оцінку ризику підприємств визначає кваліфікація спеціалістів, що безпосередньо займаються визначенням якісного рівня передбачення і управлінських рішень.

У науковій літературі та практиці діяльності зарубіжних підприємств

виділяються такі підходи до формування системи ризик-менеджменту, як [11]:

- фрагментарна система;
- інтегрована система;
- комплексна система.

В тому числі, «фрагментарність» системи, притаманної для більшої частини українського підприємництва. Нею не передбачається окремий підрозділ чи окрема управлінська функція, спрямована на ризик-менеджмент. Керівництвом більшості бізнес-структур, які мають фрагментарну управлінську систему, притаманна думка, що цей напрям відокремлений від загальної життєдіяльності компанії і при виникненні ризиків чи кризового становища, ними задіюються спеціалізовані організації чи спеціалісти з управління ризиком.

Системний підхід до управління ризиками, який лежить в основі COSO ERM (для організації системи управління ризиками Комітетом спонсорських організацій Комісії Тредвея була розроблена методологія «Управління ризиками організації. Інтегрована модель» (COSO ERM) [44, с. 71]), передбачає безперервний аналіз ризиків на підприємстві і виділяє компоненти процесу управління ризиками підприємства [44, с. 72]. Відповідно до методології COSO система управління ризиками – це процес, який здійснюється радою директорів, менеджерами та іншими співробітниками, який починається під час розроблення стратегії і зачіпає всю виробничо-фінансову діяльність підприємства. Він спрямований на виявлення потенційних подій, які можуть впливати на організацію, і управління ризиком, а також контроль за неперевищенням допустимого ризику [21, с. 286].

Отже, відповідно до системного підходу розробляють інтегровану систему ризик-менеджменту. В межах інтегрованої системи управління ризиком може відбуватися створення окремого підрозділу ризик-менеджменту або цими функціями може займатися якийсь фахівець чи

кілька.

За нинішніх умов фактично усіма закордонними компаніями формується комплексна система управління ризиком, якою передбачається ризик-менеджмент в усьому підприємстві в усіх напрямках їх роботи, що має назву так званого комплексного ризик-менеджменту (enterprise – wide risk management – EWRM). Особливість, що має ця система, полягає в тому, що ризик-менеджментом опікується не тільки спеціальний підрозділ, а й усі функціональні відділи компанії. Такою системою формується новий погляд на ризик та особлива культура поведінки щодо нього.

Незалежно від підходу до формування системи ризик-менеджменту, вона має свої особливості [45, с. 47-48; 46, с. 243]:

- система ризик-менеджменту є складником загальної системи менеджменту підприємства, що вимагає її відповідності корпоративній стратегії;
- рішення щодо управління ризиком повинні бути економічно обгрунтованими;
- прийняття рішення передбачає здобуття максимального обсягу достовірної інформації та повинно враховувати можливості й умови функціонування підприємства;
- управління ризиками повинно мати системний характер;
- необхідно правильно вибирати методи та інструменти управління ризиками з урахуванням їх особливостей та особливостей діяльності підприємства;
- функціонування системи ризик-менеджменту вимагає проведення постійного аналізу ефективності прийнятих рішень і відповідної рефлексії згідно з отриманими результатами.

Підсумовуючи, можна сказати, що бізнес-структура, при своєму функціонуванні, може не реалізовувати те чи інше рішення, пов'язане з ризиком, при цьому такі методики можна застосовувати відповідно до значного ризику на такому етапі, як попереднє опрацювання рішень, та під

час роботи у напрямі корекції при несанкціонованому зростанні ризику.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ»

2.1. Стан ризик-менеджменту на підприємстві

ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» (ТОВ «ICredit») була заснована материнською компанією-засновником АТ «ІЗІ АСЕТ МЕНЕДЖМЕНТ». АТ «ІЗІ АСЕТ МЕНЕДЖМЕНТ» почала своє існування в Болгарії в 2005 році. В середині 2015р. АТ «ІЗІ АСЕТ МЕНЕДЖМЕНТ» прийняла рішення про створення Менеджмент Файненшіал Груп (МФГ). Основною метою, є об'єднання провідних компаній в області небанківських фінансових послуг. У Групі МФГ амбіційні плани ствердження себе, як одного з найшвидших постачальників фінансових послуг в Центральній і Східній Європі, завдяки досвіду, планам і бізнес-моделі компаній. Деякі з них, з більш ніж 10 річною історією в області фінансових послуг з 6000 співробітниками в 270 офісах в Болгарії, Україні, Румунії, Польщі, Чехії та Македонії. На даний час, плани по становленню МФГ компаній в сфері мікрокредитування знаходяться в процесі реалізації.

ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» в Україні – це небанківська фінансова організація, яка надає послуги з кредитування населення. Компанія почала працювати в Україні з 2008 р, 12 лютого 2009 отримала свідоцтво про реєстрацію в реєстрі фінансових установ Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг. Ліцензія на провадження господарської діяльності з надання фінансових послуг (крім професійної діяльності на ринку цінних паперів), а саме на надання коштів у позику, в тому числі і на умовах фінансового кредиту, видана згідно з Розпорядженням Нацкомфінпослуг від 23 травня 2017 року № 1988, діє з 24 травня 2017 року. Свідоцтво про реєстрацію

фінансової установи серія ІК № 53 від 12 лютого 2009, видане Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (ДОДАТОК Б) [47].

Щороку кредитні продукти ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» обирають для себе тисячі клієнтів, яким потрібні невеликі доступні кредити готівкою з фіксованими регулярними платежами. Домашнє кредитування з обслуговуванням клієнтів вдома дуже зручне для клієнтів, саме тому вони обирають iCredit. ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» пропонує такі кредити – суми від 2 000 до 30 000 грн., в середньому 5000 грн., на невеликі терміни, на заздалегідь узгоджених з клієнтами умовах [47]. Організаційна структура ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» зображена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ»

Джерело: розроблено автором за матеріалами підприємства

У ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» ризик-менеджмент розуміють як функцію з фрагментарним характером, направлену, насамперед, на те, щоб запобігти або мінімізувати збитки. Це можливо, в першу чергу, у зв'язку з тим, що управлінець, який обіймає посаду фінансового аналітика, невідривно пов'язаний з сферою страхування. Водночас ризики, які постають перед ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» під час її роботи, є доволі різнорідними, і через це необхідний інтегрований підхід до ризик-менеджменту. І тому головним завданням дієвого управління ризиками є використання досягнень різних галузей знань з ціллю амортизувати, демпфувати і знизити рівень ризику. Безсумнівно, що орієнтуючись на поліпшенні результатів роботи суб'єктів господарювання, не можна не фокусуватися на проблемах ризик-менеджменту в нинішніх обставинах.

Створення власної системи ефективного менеджменту на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» в умовах ринкових стосунків, що розвиваються, в Україні можливо лише у напрямі організації ризик-менеджменту. У практичній діяльності ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» останніх років спостерігається прагнення до організації управління ризиками. В зв'язку з цим ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» поставило перед собою мету врегулювати важливі аспекти: піддати повному обліку зовнішні і внутрішні чинники, що мають вплив на спосіб формування ризик-менеджменту в бізнес-структурі; надати пріоритет окремим напрямкам розвитку управління ризиком на підприємстві. Серед зовнішніх факторів, що впливають на визначення організаційної основи ризик-менеджменту на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» (стосується цінової мінливості, глобалізації товарного і фінансового ринку, податкової асиметрії, технологічних досягнень тощо), варто виокремити підсилення глобалізаційного фактору. Ризик-менеджмент на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» піддається природному впливу і внутрішніх факторів: необхідності ліквідності, несхильності до ризиків, агентських витрат та ін.

Зовнішнім чинникам, завдяки якому формується організаційна основа управління ризику на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» (стосується цінової мінливості, глобалізації товарного і фінансового ринку, податкової асиметрії, технологічних досягнень та ін.), можна також вважати посилення глобалізаційного процесу із долученням нашої країни до СОТ. У зв'язку з цим для ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» зросла конкуренція, як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку, через що невідворотно зросли різні підприємницькі і фінансові ризики у його роботі. Ризик-менеджмент на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» піддається природному впливу і внутрішніх факторів: необхідності ліквідності, неохочості до ризиків, агентських витрат тощо.

Існує взаємозв'язок між зовнішніми і внутрішніми чинниками організації управління ризиком на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ», тобто кореляція. Це зумовлене тим, що існує взаємозв'язок і взаємообумовленість власне різних видів ризику. Прикладом може слугувати вплив фактору посилення рівня технологічного оснащення на зміцнення фактору цінової мінливості, а також вплив останнього на те, як зростає потреба в ліквідності.

У тому, як діють фінансові аналітики ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ», є своя специфіка. Організовуючи роботу у відділі, треба керуватися декількома принципами. По-перше, необхідне розділення функцій прийняття і контролю щодо ризиків на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ». Управлінцем, який стикається в роботі з тими чи іншими ризиками, не має визначатися їхній допустимий рівень. По-друге, фінансовий аналітик повинен мати можливість прямого виходу на вище керівництво. По-третє, топ-менеджерам необхідно бути завжди поінформованими стосовно ризиків.

Формування і розбудова управління ризику на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» значною мірою залежать від того, чи наявні відповідні умови по набору фахових спеціалістів. Прикорм є той факт, що зараз у нашій країні немає налагодженої системи, в межах якої підготовку і перепідготовку проходили б фахівці з ризик-менеджменту у підприємницькій і фінансовій сферах. Деякі навчальні заклади апробують систему перенавчання:

економісти і фінансисти можуть стати фінансовими інженерами в межах програм підвищення кваліфікаційного рівня. Проте цього замало: є потребав цілісній програмі фахової перепідготовки «ризик-менеджмент на підприємстві», яка дала б можливість готувати ризик-менеджерів, які відповідали б вимогам, що висуває сучасна ринкова економіка.

ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» здійснює свою діяльність в агресивних умовах. Агресивний характер простору проявляється у формі сукупності ризиків, з якими доводиться стикатися підприємству. ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» працює над виробленням певної поведінкової моделі, яка орієнтуватиметься на те, щоб мінімізувати наслідки ухвалених ризикованих рішень. Можливий поділ цього процесу на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» на певні етапи.

1. Прогнози щодо можливих загроз. Попереднє отримання інформації щодо ризиків збільшує запас часу, необхідного, щоб ухвалити ризикове рішення, що, у свою чергу, зробить такі рішення ефективнішими. Практично, за допомогою цього аналізу під силу ліквідувати одну із форм ризику – небезпеку нестачі часу для прийняття рішень. Через це ставлення до формування прогнозів як до превентивного засобу в управлінні ризиком дозволяє глибше осмислити власне природу ризику.

2. Аудит ризиків дозволяє збирати знання, які мають співробітники фірми. Крім того, в ході цього процесу діагностують ризик за спеціальними методиками. Відбувається систематизація і вимірювання виявлених ризиків, визначення їхніх допустимих і порогових значень. Завдяки прогнозу фінансової неспроможності можна виявити ризикове управління фінансами підприємства: відсутність аналізу дебіторської заборгованості і роботи з дебіторами, аналізу ефективності застосування своїх і залучених ресурсів, наявність великої залежності від сторонніх структур, фінансові джерела обираються непродумано.

3. Ризик-менеджмент. Управлінню ризиком повинна бути властива економічна доцільність. Аналізують, які ризики потребують протидії, а які є прийнятними. У той же час розробляють організаційний механізм для ризик-

[illegible][illegible][illegible][illegible][illegible][illegible][illegible]

- за бюджетом	290	0	0	-290	0	-100	-
- за виданими авансами	1594	1085	1873	-509	788	-31,93	72,63
- з нарахованих доходів	14321	17209	9106	2888	-8103	20,17	-47,09

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Інша поточна дебіторська заборгованість	45967	52437	64264	6470	11827	14,08	22,55
Грошові кошти та їх еквіваленти:							
- в національній валюті	17528	17434	5740	-94	-11694	-0,54	-67,08
Оборотні активи	80030	88491	81902	8461	-6589	10,57	-7,45
Баланс	80826	88986	83922	8160	-5064	10,1	-5,69

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Як бачимо, на кінець 2018 року за розрахованими даними можна зробити висновок про зменшення балансової вартості підприємства. На це вплинуло ряд факторів. Зокрема, збільшення вартості основних засобів на 1189 тис. грн., збільшення необоротних активів на 1525 тис. грн. Крім того, варто звернути увагу на зміни у дебіторській заборгованості. Так, заборгованість за виданими авансами зросла на 788 тис. грн., при цьому заборгованість з нарахованих доходів зменшилася на 8103 тис. грн. порівняно з попереднім періодом. Найбільш вагомий вплив на зазначені зміни здійснило зменшення грошових коштів та їх еквівалентів на суму 11694 тис. грн. порівняно з 2017 роком. У табл. 2.2. наведено аналіз динаміки пасивів підприємства.

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки пасивів підприємства у 2016-2018 рр., тис.грн.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Зареєстрований капітал	102460	76811	76811	-25649	0	-25,03	0
Додатковий капітал	7839	0	0	-7839	0	-100	-
Резервний капітал	574	574	574	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-71069	-59467	-57861	11602	1606	-16,32	-2,7
I. Власний капітал	6316	17918	19524	11602	1606	183,69	8,96
Інші забезпечення	22108	0	0	-22108	0	-100	-
II. Забезпечення наступних виплат та платежів	22108	0	0	-22108	0	-100	-

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	45	141	116	96	-25	213,33	-17,73
--	----	-----	-----	----	-----	--------	--------

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Поточні зобов'язання за розрахунками:							
- з бюджетом	112	219	798	107	579	95,54	264,38
- зі страхування	317	454	773	137	319	43,22	70,26
- з оплати праці	1039	1333	2168	294	835	28,3	62,64
Інші поточні зобов'язання	50445	68921	60543	18476	-8378	36,63	-12,16
IV. Поточні зобов'яз.	51958	71068	64398	19110	-6670	36,78	-9,39
V. Доходи майб.періодів	444	0	0	-444	0	-100	-
Баланс	80826	88986	83922	8160	-5064	10,1	-5,69

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

За результатами аналізу можна зробити висновок, що останніми роками майже не відбувається змін у власному капіталі підприємства. Виняток становить лише зростання непокритого збитку на суму 1606 тис. грн. При цьому у 2017-2018 році були відсутні інші забезпечення. Крім того, зменшилася кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги на суму 25 тис. грн. порівняно з 2017 роком. Загалом поточні зобов'язання зменшилися на суму 6670 тис. грн. порівняно з попереднім періодом.

У табл. 2.3. здійснимо аналіз звіту про фінансові результати підприємства.

Таблиця 2.3

**Аналіз звіту про фінансові результати підприємства у 2016-2018 рр.,
тис.грн.**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	53803	76863	114823	23060	37960	42,86	49,39
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	0	0	0	0	0	-	-
Валовий прибуток(збиток)	53803	76863	114823	23060	37960	42,86	49,39
Інші операційні доходи	74570	9095	22836	-65475	13741	-87,8	151,08
Адміністративні витрати	16291	22651	38103	6360	15452	39,04	68,22

Витрати на збут	22993	31387	42843	8394	11456	36,51	36,5
Інші операційні витрати	37609	18785	54666	-18824	35881	-50,05	191,01

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Фінансові результати від операційної діяльності:	51480	13135	2047	-38345	-11088	-74,49	-84,42
Інші фінансові доходи	341	317	855	-24	538	-7,04	169,72
Інші доходи	0	184	3	184	-181	-	-98,37
Фінансові витрати	6875	2012	1230	-4863	-782	-70,73	-38,87
Інші витрати	11	11	11	0	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	44935	11613	1675	-33322	-9938	-74,16	-85,58
Податок на прибуток від звичайної діяльності	0	11	69	11	58	-	527,27
Чистий прибуток(збиток)	44935	11602	1606	-33333	-9996	-74,18	-86,16

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Можемо помітити, що чистий дохід від реалізації послуг на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» зростає з кожним роком протягом усього аналізованого періоду. Так у 2018 році він становив 114823 тис. грн., що на 37960 тис. грн. більше, ніж у попередньому році. Варто зауважити, собівартість реалізації відсутня, оскільки ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» надає послуги кредитування. Відповідно до цього зростають адміністративні витрати – на 15452 тис. грн., витрати на збут – 11456 тис. грн. та інші операційні витрати – на 35881 тис. грн. порівняно з попереднім періодом.

Незважаючи на покращення показника виручки від реалізації та враховуючи ряд зростаючих витрат, можемо констатувати поглиблення кризового стану ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ». Так, у 2017 році чистий прибуток зменшився на 33333 тис. грн. порівняно з 2016 роком, а у 2018 році – на 9996 тис. грн. – порівняно з 2017 роком. У табл. 2.4 наведено динаміку операційних витрат у 2016-2018 рр.

Аналіз динаміки операційних витрат у 2016-2018 рр. здійснено у табл. 2.4. За розрахованими даними можемо зробити висновок, що найбільшу частку в загальному обсязі витрат займають інші операційні витрати у сумі

82364 тис. грн. та витрати на оплату праці у сумі 38341 тис. грн. Усі види витрат станом на 2018 рік перевищують дані попереднього періоду.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки операційній витрат у 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Матеріальні затрати	2782	2702	3903	-80	1201	-2,88	44,45
Витрати на оплату праці	18487	25350	38341	6863	12991	37,12	51,25
Відрахування на соціальні заходи	5089	6945	10082	1856	3137	36,47	45,17
Амортизація	446	421	922	-25	501	-5,61	119
Інші операційні витрати	50089	37405	82364	-12684	44959	-25,32	120,2
Разом	76893	72823	135612	-4070	62789	-5,29	86,22

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Наступним кроком варто розглянути джерела формування поточних зобов'язань підприємства у 2016-2018 рр. (див. табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Джерела формування поточних зобов'язань підприємства у 2016-2018 рр., тис.грн.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017
Постачальники	45	141	116	213,33	-17,73
Наймані працівники	1039	1333	2168	28,3	62,64
Бюджет	112	219	798	95,54	264,38
Цільові фонди	317	454	773	43,22	70,26
Інші джерела поточних зобов'язань	50445	68921	60543	36,63	-12,16
Всього	51958	71068	64398	36,78	-9,39

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

За даними таблиці можемо констатувати, що основними джерелами формування поточних зобов'язань підприємства є інші джерела у сумі 60543 тис. грн. та наймані працівники у сумі 2168 тис. грн.

У контексті оцінювання ефективності формування системи ризик-менеджменту на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» необхідно проаналізувати групи показників, що характеризують різні сторони стійкості та стабільності його діяльності. Насамперед визначимо показники ліквідності підприємства у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників ліквідності підприємства у 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття)	1,54	1,25	1,27	-0,3	0,03	-19,16	2,14
Коефіцієнт ліквідності швидкої	1,53	1,24	1,26	-0,29	0,02	-19,12	1,37
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,34	0,25	0,09	-0,09	-0,16	-27,28	-63,67
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	41,09	32,94	19,52	-8,15	-13,43	-19,83	-40,75

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Показник покриття показує обсяг оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов'язань. Для показника покриття нормативним вважається значення вище 1. З розрахованих даних видно, що цей показник у 2018 збільшився порівняно з 2017 роком і становить 1,27. Оскільки значення коефіцієнта перевищує 1, то можна зробити висновок про те, що підприємство володіє достатнім обсягом вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує обсяг середньо- та високоліквідних оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов'язань. Для показника швидкої ліквідності норма становить 0,6-0,8. У 2018 році коефіцієнт значно збільшився і становив 1,26, що стало навіть більшим за верхню межу норми. Це свідчить про платіжні

можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами.

Показник абсолютної ліквідності показує обсяг високоліквідних оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов'язань. Для показника абсолютної ліквідності – 0,1. Протягом усього аналізованого періоду даний показник зменшується, а у 2018 році він становить 0,09. Це свідчить про те, що підприємство не може погасити короткострокові зобов'язання найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів.

Значення показника співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості свідчить про здатність розрахуватися з постачальниками, працівниками та іншими кредиторами за рахунок дебіторів в межах аналізованого періоду. Рекомендоване значення показника дорівнює 1. У 2018 році цей показник збільшився і становив 19,52. Це означає, що власний капітал не відволікається на кредитування клієнтів, і ці кошти можуть бути спрямовані на інтенсифікацію діяльності підприємства.

Таким чином, провівши розрахунки показників ліквідності, можемо зробити висновок, що підприємство є ліквідним.

У табл. 2.7 наведено динаміку показників майнового стану підприємства у 2016-2018 рр.

Таблиця 2.7

Динаміка показників майнового стану підприємства у 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Частка основних засобів в активах	0,01	0,01	0,02	-0	0,01	-43,38	268,69
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,85	0,9	0,76	0,05	-0,14	6,07	-15,97
Коефіцієнт оновлення основних засобів	1	-0,05	0,29	-1,05	0,35	-105,49	-636,42
Коефіцієнт мобільності активів	100,54	178,77	40,55	78,23	-138,22	77,81	-77,32

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт зносу основних засобів вказує на рівень фізичного та морального зносу основних засобів. У 2018 даний показник становить 0,76, що менше на 0,14 менше, ніж у 2017 році, що свідчить про інтенсифікацію процесів оновлення необоротних виробничих активів, що підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Коефіцієнт оновлення основних засобів вказує на рівень фізичного та морального оновлення основних засобів підприємства. На кінець 2018 року даний показник становить 0,29, що на 0,35 пунктів більше, ніж у 2017 році, що є позитивною тенденцією.

Коефіцієнт мобільності активів вказує на співвідношення оборотних та необоротних активів підприємства. У 2018 році даний показник становить 40,55, що менше ніж у 2017 році на 138,22 пунктів, що є характерним для підприємств фінансової сфери. Аналіз показників фінансової стійкості підприємства наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників фінансової стійкості підприємства у 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Власні обігові кошти	27628	17423	17504	-10205	81	-36,94	0,46
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,35	0,2	0,21	-0,15	0,02	-42,97	8,55
Маневреність робочого капіталу	0,01	0,02	0,05	0,01	0,03	56,65	180,6
Маневреність власних обігових коштів	0,63	1	0,33	0,37	-0,67	57,72	-67,23
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	83,72	53,44	19,05	30,28	-34,4	36,16	-64,36
Коефіцієнт покриття запасів	83,86	53,88	19,17	-29,98	-34,7	-35,75	-64,41
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,36	0,2	0,23	-0,16	0,03	-43,62	15,54
Коефіцієнт фінансової залежності	2,8	4,97	4,3	2,17	-0,67	77,38	-13,45

Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,96	0,97	0,9	0,02	-0,08	1,6	-7,8
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,64	0,8	0,77	0,16	-0,03	24,24	-3,92
Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	0,56	0,25	0,3	-0,3	0,05	-54,62	20,25
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,36	0,2	0,23	-0,16	0,03	-43,62	15,54

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Сума власних обігових коштів вказує на ту частину оборотних активів суб'єкта господарювання, що може фінансувати за рахунок своїх фінансових ресурсів. Станом на кінець 2018 року даний показник зріс на 81 тис. грн., що є позитивною характеристикою. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами говорить про здатність підприємства фінансувати оборотні активи за рахунок власних коштів. Нормативним значенням є 0,1 та вище. У 2018 році даний показник зріс на 0,2 пункти та становив 0,21 пункт, що позитивно характеризує роботу підприємства.

Маневреність робочого капіталу – цей показник вказує на частину запасів підприємства, що фінансуються за рахунок власних обігових коштів. У 2018 році даний показник становив 0,05, що на 0,03 пункти більше, ніж у попередньому періоді. Позитивним є зменшення значення показника, тому отримані дані є незадовільними.

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів свідчить про рівень фінансування запасів за рахунок довгострокових джерел фінансових ресурсів. Позитивною динамікою є збільшення показника, що також свідчить про погіршення результатів роботи підприємства, оскільки даний показник у 2018 році зменшився на 34,4 пункти.

Коефіцієнт фінансової незалежності вказує, яку частину активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власного капіталу. Нормативним значенням показника є 0,4 – 0,6. У 2018 році даний показник становив 0,23 пункти, що на 0,03 пункти більше, ніж у попередньому році. Таке значення свідчить про високий рівень фінансових ризиків.

Показник фінансової стабільності – свідчить про співвідношення власних та позикових коштів, а нормативним значенням є одиниця. У 2018 році даний показник становив 0,3 пункти, що не відповідає нормі та свідчить про ризик фінансового характеру. Коефіцієнт фінансової стійкості дозволяє вказати, яка частина активів фінансується за рахунок довгострокових джерел фінансування – власного капіталу та довгострокових позикових фінансових ресурсів. Даний показник у 2018 році становив 0,23 пункти, що негативно характеризує роботу підприємства, оскільки нормативним є значення 0,7–0,9.

У табл. 2.9 проаналізовано динаміку показників ділової активності підприємства у 2016-2018 рр.

Таблиця 2.9

Динаміка показників ділової активності підприємства у 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Оборотність активів, ресурсовіддача, коефіцієнт трансформації, (обороті)	1,33	0,91	1,33	-0,43	0,42	-32	46,71
Фондовіддача	139,75	122,98	106,86	-16,77	-16,12	-12	-13,11
Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороті)	1,34	0,91	1,35	-0,43	0,44	-32,16	47,75
Період одного обороту обігових коштів (днів)	267,74	394,65	267,11	126,9	-127,53	47,4	-32,32
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороті)	1,73	1,16	1,57	-0,57	0,42	-33,17	36,01
Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	208	311,24	228,83	103,24	-82,4	49,63	-26,48
Період операційного циклу (днів)	208	311,24	228,83	103,24	-82,4	49,63	-26,48
Період фінансового циклу (днів)	208	311,24	228,83	103,24	-82,4	49,63	-26,48
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (обороті)	3,73	3,29	6,13	-0,44	2,85	-11,85	86,67

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Оборотність активів вказує на ефективність використання усіх активів підприємства. У 2018 році даний показник становить 1,33 пункти. Оскільки позитивною тенденцією є збільшення значення коефіцієнту у динаміці, то дана динаміка свідчить про ефективність діяльності підприємства у даній сфері. Фондовіддача свідчить про ефективність використання основних

засобів. Нормативною тенденцією є висхідна динаміка показника, тому варто зазначити, що значення показника не відповідає нормі, оскільки у 2018 році даний показник зменшився на 16,12 пунктів та становив 106,86.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів – цей показник вказує на те, скільки оборотів здійснили оборотні активи. У 2018 році даний показник становить 1,35 пунктів, що на 0,44 пункти більше, ніж у попередньому році. Що є позитивним фактом, оскільки нормативною тенденцією є висхідна динаміка показника. Період обороту обігових коштів скоротився у 2018 році, що також є позитивним моментом.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу вказує на ефективність використання капіталу власників та свідчить про його продуктивність. У 2018 році даний показник становить 6,13, що є вищим на 2,85 пунктів, ніж у 2017 році. Зростання даного показника є позитивною динамікою.

У табл. 2.10 проаналізуємо динаміку показників рентабельності підприємства.

Таблиця 2.10

Динаміка показників рентабельності підприємства у 2016-2018 рр., %

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	111,19	13,66	1,86	-97,52	-11,81	-87,71	-86,41
Рентабельність власного капіталу	1422,89	95,75	8,58	-1327,14	-87,17	-93,27	-91,04
Рентабельність виробничих фондів	8170	1217,42	94,64	-6952,58	-1122,78	-85,1	-92,23
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	26,99	29,7	29,5	2,71	-0,19	10,04	-0,65
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності	95,68	17,09	1,78	-78,59	-15,31	-82,14	-89,57
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	83,52	15,09	1,4	-68,42	-13,7	-81,93	-90,73

Коефіцієнт реінвестування	-1,57	1	1	2,57	0	-163,74	0
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	-11,16	0,65	0,08	11,81	-0,57	-105,8	-87,3
Період окупності капіталу, рік	0,9	7,32	53,83	6,42	46,51	713,71	635,59
Період окупності власного капіталу	0,07	1,04	11,66	0,97	10,61	1386,05	1016,15

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Розраховані дані свідчать про те, що рентабельність підприємства у більшості аспектів знизилася станом на 2018 рік. При цьому період окупності капіталу знизився, що також є негативною тенденцією.

Насамкінець, у табл. 2.11 використовуючи метод експертних оцінок проаналізуємо ефективність формування системи ризик-менеджменту у ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ». Де «+» – низький рівень, «++» – середній рівень, «+++» – високий рівень.

Таблиця 2.11

Ефективність формування системи ризик-менеджменту у ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ»

№ пп	Критерії	Оцінка
1	Ризикованість бізнесу	++
2	Різноманітність ризиків	++
3	Економічна доцільність впровадження ризик-менеджменту	+++
4	Масштаб діяльності: валовий дохід, більше/менше 70 000 тис. грн.	+++
5	Чисельність персоналу, більше/менше 250 чол.	++
6	Номенклатура й асортимент продукції	+
7	Ступінь охоплення ринку	++
8	Національна належність капіталу	+
9	Застосування інструментів ризик-менеджменту	+
10	Застосування програмного забезпечення для забезпечення ефективного здійснення ризик-менеджменту	+
11	Розуміння працівниками важливості ризик-менеджменту у сучасних умовах розвитку економіки	++
12	Підвищення кваліфікації менеджерів підприємства у сфері ризик-менеджменту	+

Джерело: за матеріалами підприємства

Проаналізувавши отримані дані, можемо зробити висновок про те, що формування системи ризик-менеджменту у ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» знаходиться

на початковому етапі. Позитивним є те, що працівники підприємства розуміють важливість ризик-менеджменту у сучасних умовах розвитку економіки. Однак, зважаючи на те, що валовий дохід перевищує 70000 тис. грн., а кількість працівників у 2018 році перевищила 250 чол. та фактично становила 290 чол., а також враховуючи, що на підприємстві зафіксовано низький рівень застосування інструментів ризик-менеджменту, на наш погляд, доцільно більш активно приділити увагу у сфері розвитку системи ризик-менеджменту даного підприємства. Особливої уваги заслуговує те, що застосування програмного забезпечення для забезпечення ефективного здійснення ризик-менеджменту знаходиться на низькому рівні.

За результатами проведеного аналізу показників господарської діяльності підприємства також вдалося виявити, що підприємство активно втрачає рівень чистого прибутку, значно зросли операційні витрати, при цьому негативними моментами є погіршення значення показників забезпечення власними обіговими коштами та показника фінансової стабільності. Оборотність активів, рентабельність підприємства у більшості аспектів знизилася станом на 2018 рік. Такі значення свідчать про високий рівень фінансових ризиків.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ»

Завдяки тому, що аналіз та оцінка ризиків автоматизуються, створюється низка додаткових можливостей опрацювання значних інформаційних масивів, що дає змогу приймати оперативні та якомога ефективніші рішення у галузі управління ризиками. Отже аналіз проблематики використання систем автоматизації ризик-менеджменту дуже пов'язаний із переліком загальних наукових та практичних завдань управлінської діяльності щодо економічних ризиків.

Автоматизованою системою ризик-менеджменту є програмне забезпечення із засобами, необхідними для розв'язання задач управління операційними ризиками бізнес-структур: від збору інформації до надання звітів та формулювання прогнозу. Проведення розрахунків здійснюють, використовуючи моделі і методи, притаманні статистичному та економічному аналізу.

Системи управління операційним ризиком дозволяють підприємству вирішувати такі бізнес-завдання як [48]:

- виявлення і наочна демонстрація «слабких місць» у бізнес-процесах;
- побудова ефективної організаційної структури;
- прогнозування можливого збитку і розрахунок капіталу, необхідного для покриття збитків;
- планування заходів, що дозволяють оптимізувати роботу компанії, знизити витрати і забезпечити стійкий розвиток бізнесу.

Автоматизованими системами управління операційним ризиком найактивніше послуговуються у межах фінансового сектора економічної системи, перш за все, у банківському і страховому сегменті, адже управління ризиками тут більш зріле, ніж у реальному секторі. Водночас, фірмам у реальному секторі притаманне не тільки усвідомлення необхідності запровадження таких систем, але і здійснення реальних кроків у цьому напрямі.

Системи управління операційним ризиком підтримують стандарти Basel II і, як правило, реалізують наступні функції [49]:

- збір даних про фактично понесені втрати, викликані впливом операційного ризику;
- моніторинг несприятливих подій операційного характеру і викликаних ними втрат;
- генерація звітів, аналіз і візуалізація накопиченої статистики;
- проведення опитувань експертів з метою оцінки впливу факторів операційного ризику на бізнес-процеси підприємства і побудова на отриманих даних карти ризиків;
- розрахунок оцінки вимог на капітал для покриття можливих втрат від операційних ризиків;
- розрахунок вартісної міри ризику (VaR);
- планування діяльності щодо запобігання втрат від реалізації операційних ризиків.

Розглянемо основні типи автоматизованих систем управління ризиками (див. табл. 3.1). Розглянемо їх детальніше [49]:

1. Система Expert Business Impact Analysis System компанії Decision Support Systems дозволяє визначати вагові коефіцієнти кожного з ризиків та надавати рекомендації щодо вибору стратегії захисту. Ця система містить базу даних глобальних загроз і методик оцінок уразливості, а також надає можливості порівняльного аналізу і складання звітів. У базу даних введені відомості про ймовірність загроз з джерелами статистичної інформації, дані

про тривалість ліквідації можливих збитків, розбиті по регіонах. У системі передбачені можливості проведення інтерактивного аналізу „що, якщо...” для створення сценаріїв розвитку подій і оцінки переваг альтернативних рішень, а також для порівняння з поточними даними або з даними за попередні періоди.

Таблиця 3.1

Основні типи автоматизованих систем управління ризиками

Назва програмного забезпечення, дол.	Приблизний строк окупності, місяців	Ефект, орієнтовна економія за рахунок оптимізації процесів після впровадження (з перспективою збільшення відсотка), %
Система Expert Business Impact Analysis System, 14200,00	18	7,5
Система BIA Professional, 14500,00	18	6,35
Система Living Disaster Recovery Planning Systems (LDRPS), 15000,00	12	15,0
Система Recovery PAC, 15300,00	12	6,0
Система Internal Operations Risk Analysis 15700,00	20	4,55
Система Controls, 15000,00	12	9,0
Система Safety Compliance Assistant, 15200,00	20	11,4

Джерело: за матеріалами [49]

2. Компанія Strohl Systems пропонує програмне забезпечення для моделювання непередбачених ситуацій, які можуть викликати несподівані порушення господарської діяльності. Краще заздалегідь передбачити можливість таких перебоїв, перш ніж вони обернуться більш серйозними наслідками. Система BIA Professional є інструментом причинно-наслідкового аналізу, який дозволяє клієнтам швидко описати результати потенційної катастрофи і зосередитися на найбільш важливих діях при проведенні моделювання непередбачених ситуацій.

3. Система Living Disaster Recovery Planning Systems (LDRPS) являє собою програмне забезпечення планування безперервної діяльності та відшкодування втрат, володіє можливостями експертної системи і містить

зразки документів і діаграм. У системі є графічний інтерфейс і генератор звітів. Крім того, вона надає можливості моделювання непередбачених ситуацій та створення стратегій відшкодування втрат. Відбудовні роботи представляються у вигляді діаграм PERT і Gantt. Програмне забезпечення підтримує планування наступних процесів: швидке реагування, кризове управління, видача попереджень, переміщення виробничих потужностей, забезпечення безпеки, управління активами та їх відновлення, збір статистичної інформації про населення, дії у разі забруднення навколишнього середовища, охорона праці і здоров'я.

4. Система Recovery PAC компанії CSCI є програмним забезпеченням планування відшкодування втрат. Вона підтримує проведення всеосяжного причинно-наслідкового аналізу і визначення кількості ризиків. Система ідентифікує потенційно вразливі види та сфери діяльності і встановлює пріоритети при відшкодуванні втрат. Крім того, розробниками передбачена можливість ідентифікації видів ризиків, які можуть призвести до катастрофи або нещасного випадку.

5. Система Internal Operations Risk Analysis компанії Business Foundation Software дозволяє провести оцінку областей ризику і внутрішньої системи контролю компанії. Це експертна система побудована на основі 180 питань. Залежно від відповідей на них програмою складається управлінський звіт, який вказує на сильні і слабкі сторони в діяльності компанії. Кожному виду господарських операцій приписується свій ступінь ризику (високий, середній, низький). Сфери діяльності, які оцінюються даним програмним забезпеченням, включають робоче середовище, цільове планування і діяльність персоналу. Існують модифікації, що дозволяють враховувати специфічні умови конкретних галузей.

6. Система Controls компанії Price Water house допомагає проводити аналіз ризиків, накопичуючи інформацію про внутрішню систему контролю, оцінюючи і тестуючи її елементи. Вказуються слабкі сторони елементів контролю і надаються відповідні рекомендації щодо виправлення ситуації.

Оцінка дієвості елементів контролю всередині компанії може бути проведена за різними зрізами (наприклад, за видами діяльності, за підрозділами). Крім того, для порівняння можна зробити аналіз відносної ефективності контролю в різних функціональних одиницях.

7. Система Safety Compliance Assistant компанії CCH – це інтерактивне програмне забезпечення, що дозволяє перевірити діяльність організації на відповідність загальногалузевим стандартам, створеним американським Управлінням з охорони праці та здоров'я працюючих (Occupational Safety and Health Administration-OSHA). У програмі міститься список питань, які можна використовувати для проведення перевірки та навчання. Програма виявляє і коригує порушення стандартів OSHA, а також формує необхідні документи.

Запропоновані програми для формування системи ризик-менеджменту підприємства нададуть значні переваги підприємству. Нам необхідно обрати один із запропонованих видів програмного забезпечення, врахувавши їх вартість та очікуваний термін окупності. Пропонуємо взяти до уваги такі програми, як Living Disaster Recovery Planning Systems (LDRPS), Система Recovery PAC та Система Controls.

У другому розділі даної роботи, було з'ясовано що повні витрати підприємства у 2018 році становили 135,6 тис. грн.

Розрахуємо економію повних витрат від використання програмного забезпечення Living Disaster Recovery Planning Systems (LDRPS):

$80,9 \text{ тис. грн.} \times 15 \% / 100 \% = 12,4 \text{ тис. грн.}$ Результат очікується через 12 місяців;

Розрахуємо економію повних витрат від використання програмного забезпечення Система Recovery PAC:

$80,9 \text{ тис. грн.} \times 6 \% / 100 \% = 4,85 \text{ тис. грн.}$ Результат очікується через 12 місяців;

Розрахуємо економію повних витрат від використання програмного забезпечення Система Controls:

$80,9 \text{ тис. грн.} \times 9 \% / 100 \% = 7,28 \text{ тис. грн.}$ Результат очікується через

12 місяців.

Таким чином, за розрахованими даними можемо зробити висновок, що для ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» найкраще підійде програмне забезпечення Living Disaster Recovery Planning Systems.

Отже, початкові інвестиції пов'язані з впровадженням програмного забезпечення для формування системи ризик-менеджменту зведемо в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Капітальні інвестиції на впровадження заходу

Витрати	Сума витрат
На ліцензійне програмне забезпечення Living Disaster Recovery Planning Systems (LDRPS): SunGard Availability Services, Inc., тис. дол.	15,0
Курс дол. станом на 27.09.2019 р.	24,14
Вартість програми, тис. грн.	362,1
Замовлення послуг зі встановлення програмного забезпечення, тис. грн.	1,9
Всього	364,0

Джерело: розраховано автором на основі даних табл. 3.1.

Таким чином, початкові інвестиції становлять 364,0 тис. грн. Впровадження даного програмного забезпечення дозволить оптимізувати процес формування системи ризик-менеджменту, створить сприятливі умови для моніторингу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища для контролю процесів, що відбуваються в операційних ланцюгах, допоможе мінімізувати повні витрати та створити налагоджену взаємодію усіх суб'єктів господарської діяльності підприємства. Для того, щоб визначити доцільність проведення запропонованих заходів, необхідно визначити показники економічної ефективності від проведення запропонованих заходів. Початкові результати діяльності підприємства наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Початкові результати діяльності підприємства

Показники	Значення показника, тис. грн.
Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів (послуг)	114823,00
Повні витрати	80946,00
Прибуток від реалізації товарів (послуг)	33877,00
Чистий прибуток (збиток)	1606,00

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Розрахуємо прогнозні значення основних техніко-економічних показників ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» у проектному році (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Прогнозні значення основних техніко-економічних показників ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» у проектному році

Показники	Роки		К приросту	Проектний рік
	2017	2018		
Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів (послуг)	76863,00	114823,00	1,493866	171530,10
Повні витрати	54038,00	80946,00	1,497946	121252,70
Прибуток від реалізації товарів (послуг)	22825,00	33877,00	1,484206	50280,44
Чистий прибуток (збиток)	11602,00	1606,00	0,138424	222,31

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Таким чином, можемо спостерігати, що у 2018 році виручка від реалізації продукції зросла на 49,3%, тому у проектному році очікується отримання виручки від реалізації продукції у сумі 171530,1 тис. грн. Обсяг повних витрат збільшився на 49,8%, тому у проектному році очікується отримання даного значення у сумі 121252,7 тис. грн. Прибуток від реалізації товарів збільшився на 48,4%, що призведе до отримання у проектному році прибутку від реалізації у сумі 50280 тис. грн.

Враховуючи різке зниження чистого доходу у 2018 році на 86%, очікується, що у проектному році фінансовим результатом діяльності підприємства буде прибуток у сумі 222,31 тис. грн.

Однак, розраховані прогнозні показники зміняться під впливом запропонованих заходів за умови їх реалізації. Розрахуємо вплив впровадження програмного забезпечення. Знайдемо величину повних витрат

в проектному році. Відповідно до табл. 3.4. повні витрати у проектному році становитимуть 121252,70 тис. грн.

В проектному році планується збільшення витрат за рахунок проведення заходу. Вартість впровадження запропонованого заходу складає 364,00 тис. грн. Розрахуємо амортизаційні відрахування у першому році за прямолінійним методом, якщо ліквідаційна вартість становить 64,00 тис. грн., а термін використання 5 років[53]:

(3.1)

де, А – амортизація, ПВ – первісна вартість, ЛВ – ліквідаційна вартість, Т – час (кількість років).

Таким чином витрати на впровадження заходу становлять:

$$364,0 + 60,0 = 424,00 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати в проектному році становитимуть:

$$121252,70 + 424,00 = 121676,7 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо прибуток від звичайної діяльності до оподаткування у проектному році:

$$171530,10 - 121676,7 = 49853,40 \text{ тис. грн.}$$

Згідно розділу XX «Перехідні положення» Податкового кодексу України встановлюються такі ставки податку на прибуток підприємств: з 1 січня 2019р. – 26%.

Значить, чистий прибуток (збиток) в проектному році дорівнюватиме:

$$49853,40 \times 0,74 = 36891,52 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого прибутку становить:

$$36891,52 - 1606,00 = 35285,52 \text{ тис. грн.}$$

Отримані результати свідчать про економічну доцільність запропонованого заходу. Чистий прибуток підприємства становитиме 36891,5 тис грн., що на 35285,52 тис. грн. більше ніж у 2018 році.

Впровадження будь-яких заходів має позитивно впливати на діяльність підприємства, організацію його діяльності та покращення його техніко-економічних показників.

У табл. 3.5 розрахуємо вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники:

Таблиця 3.5

**Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники
ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ»**

Показник	До впровадження заходу	Після впровадження заходу	Абсолютне відхилення +,-	Відносне відхилення %
Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів (послуг)	114823	171530	56707,1	49,39
Собівартість реалізованої продукції	0	0	0	0,00
Адміністративні витрати	38103	57188,1	19085,05	50,09
Витрати на збут	42843	64488,7	21645,65	50,52
Повні витрати	80946	121677	40731	50,32
Прибуток від реалізації товарів (послуг) до оподаткування	33877	49853,4	15976,4	47,16
Чистий прибуток (збиток)	1606	36891,5	35285,52	2197,11
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	0,705	0,709	0,004399	0,62
Рентабельність діяльності, %	1,399	21,507	20,10864	1437,69

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Таким чином, у проектному році чистий дохід (виручка) від реалізації продукції зросте на 56707,10 тис. грн. та становитиме 171530,00 тис. грн. Загальна сума чистого прибутку після впровадження заходу збільшиться на 35285,52 тис. грн. Також зросте рентабельність діяльності 20,1%. Отже, запропонований захід є доцільним.

Важливе значення для системи ризик-менеджменту надається правильному вибору заходів, покликаних попередити і мінімізувати ризик і які у цілому формують ступень її ефективності. Світова практика сповнена великою кількістю напрацьованих різноманітних і доволі креативних напрямів та засобів зменшення ризику. Під час вибору інструментів впливу на господарські ризики відбувається важливий етап управлінської діяльності, але, ґрунтовно проаналізувавши економічну літературу, можемо говорити, що єдиний підхід до розв'язання даного проблемного питання відсутній.

Впорядковуючи наведені вище підходи, вважаємо, що до основних ефективних напрямків регулювання ступеня ризику належать: уникнення, вирівнювання, збереження, зменшення та передача ризику. Ці методи не виключають один одного, тому можуть використовуватись одночасно. Коротко зупинимось на основних напрямках та методах впливу на ризик [42]:

1. Уникнення ризику – це заходи, спрямовані на недопущення ризикованих ситуацій. Об'єктом превентивних заходів виступають ризикові ситуації. Превентивні заходи уникнення ризику поділяються на дві групи: універсальні (характерні для різних видів ризику і за суттю мають однаковий характер впливу) та спеціальні (спрямовані на недопущення окремих видів господарського ризику).

2. Вирівнювання ризику – це процес нейтралізації негативного впливу здійснення ризикових операцій за рахунок паралельного проведення операцій, які дають гарантовано позитивний результат або здійснення розподілу втрат серед суб'єктів, причетних до господарського ризику. Вирівнювання ризику потребує незначних витрат, він виступає невід'ємним складовим елементом підприємницьких дій, свідченням високої економічної культури працівників. Залежно від змісту здійснюваних заходів з вирівнювання ризику розрізняють такі його види: вирівнювання ризику в просторі, вирівнювання ризику в часі, диверсифікація ризиків.

3. Збереження ризику на існуючому рівні може відбуватися за рахунок створення резервних фондів, самострахування, отримання кредитів, позик

або державних дотацій для компенсування збитків та відновлення виробництва.

4. Зниження ризику має на увазі зменшення або розмірів можливого збитку, або імовірності настання несприятливих подій. Найчастіше воно досягається за допомогою здійснення попереджувальних організаційно-технічних заходів, оптимізації товарно-матеріальних запасів, зменшення простоїв обладнання, лімітування.

5. До методів передачі ризику третім особам при збереженні існуючого рівня ризику відносяться: страхування, хеджування, фінансові гарантії, доручення та інші

Найкращий напрямок, в якому можна оптимізувати ризик, на наш погляд, являється обґрунтованою комбінацією кількох підходів, а основний критерій такого вибору – це оптимальна пропорція між досягнутим рівнем зменшення ризику та потрібними для цього затратами. Варто виділити такі етапи [42]:

1. За умов проведення великої аналітичної роботи, здійснення спеціальних розрахунків можливо знайти рішення, що забезпечить деякий компромісний (прийнятний) рівень ризиків, який відповідає певному балансу між очікуваною вигодою та загрозою втрат. Основою вибору конкретного заходу попередження і мінімізації ризику є цілеспрямований пошук оптимального, доцільного та економічно вигідного в даній ситуації виду впливу на ризик, як уникнення, вирівнювання, збереження, зменшення або передача ризику. Як правило, кожен вид ризику допускає два-три традиційних способи його зменшення. Тому виникає проблема оцінки порівняльної ефективності методів впливу на ризик для вибору найкращого з них.

2. Після вибору оптимального виду впливу на конкретні ризики з'являється можливість сформулювати стратегію управління всім комплексом ризиків підприємства. Це етап прийняття рішення, коли визначаються

необхідні фінансові, трудові, матеріальні ресурси, розподіл задач серед менеджерів, проводяться консультації зі спеціалістами та інше.

3. Заключним етапом ризик-менеджменту виступає контроль і коригування результатів реалізації обраної стратегії з урахуванням нової інформації. Контроль полягає в одержанні інформації щодо збитків, (реальних або прогнозованих) та вжитих (або можливих) заходів щодо їх мінімізації. Він може виражатися у виявленні нових обставин, що змінюють ступінь ризику, передачі ризиків страхової компанії, спостереженні за ефективністю роботи систем забезпечення безпеки тощо. Регулярно повинен відбуватися перегляд даних про ефективність заходів щодо управління ризиками з урахуванням інформації про зміни, що відбулися за цей період в економічній системі.

4. На етапі оцінки результатів та їх коригування відбувається визначення результативності напрямів впливу на ступінь господарських ризиків (співвідношення витрат на здійснення регулювання до розміру можливих збитків), величини сукупного підприємницького ризику з урахуванням проведених заходів оптимізації.

Варто підкреслити, що для того, щоб приймати та реалізовувати рішення стосовно регулювання рівня ризику, необхідно контролювати процес ризик-менеджменту. Проте варто зауважити, що унаслідок надмірного контролю можливе: обмеження сфери діяльності і, відповідно, можливості отримати цільовий фінансово-економічний ефект; необґрунтоване збільшення персоналу, що займається контролем; підвищення збитків, спричинених витратами на проведення контролю і обліку.

Загалом, від характеристик, які матиме прийнята концепція ризик-менеджменту, суттєво залежить, чи будуть результати роботи господарюючих суб'єктів успішними. Визначити мету управлінської діяльності щодо ризиків не просто, адже існує пряма залежність між ризиками і прибутками, тому підприємствам треба самим визначати той ступінь ризиків, на які вони готові піти, щоб отримати заплановані прибутки.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проаналізувавши теоретичні засади формування системи ризик-менеджменту на підприємстві, зроблено ряд висновків. Дослідивши основні підходи науковців до визначення поняття ризик-менеджменту, можемо запропонувати власне визначення. Так, на наш погляд, під ризик-менеджментом варто розуміти процес, при якому суб'єкт управління здійснює вплив на об'єкт господарювання для того, щоб мінімізувати негативні наслідки дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. До Об'єктів управління належать ризикові капіталовкладення, система економічних відносин суб'єктів під час діяльності, наприклад, взаємодія страховика і страхувальника, позичальника і кредитора, партнерів та конкурентів.

Наукові джерела та практичний досвід закордонних фірм окреслюють ряд підходів до того, як має формуватися система ризик-менеджменту: фрагментарну систему; інтегровану систему; комплексну систему. У сьогоденних реаліях фактично всіма зарубіжними компаніями формується комплексна система ризик-менеджменту, яка дає змогу управляти ризиками в рамках всієї бізнес-структури та у будь-якому напрямку його роботи.

Визначено переваги і недоліки основних методів ризик-менеджменту на підприємстві. Зокрема, перевагами такого методу, як аналіз та оцінка статистичних показників є точність у вимірюванні ймовірних витрат; аналіз експертного оцінювання – є можливість проаналізувати дані, які складно оцінити кількісними показниками; аналіз результатів математичного

моделювання – є можливість проранжувати альтернативні сценарії; низька трудова та ресурсозатратність.

Здійснивши дослідження стану формування системи ризик-менеджменту на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» зроблено певні висновки. Проаналізувавши стан ризик-менеджменту на підприємстві, виявлено, що, для ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» ризик-менеджменту зв'язку з певними обставинами лише більш актуалізується. Тільки відбувається формування вітчизняних бізнес-технологій, їхній перехід до цивілізованого рівня. Українському діловому середовищу властива в'язкість, що спричиняє суттєво більшу систематичність ризику, порівняно із Заходом. Тут йдеться і про державу, і виконавську дисципліну, і звичаї у бізнесі, і особливості ментальності. На даний момент на ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» функції ризик-менеджменту покладені на фінансового аналітика, який здійснює необхідні дослідження та розрахунки у даній сфері, а також готує рекомендації для керівництва.

Оцінено ефективність формування ризик-менеджменту на підприємстві. Проаналізувавши отримані дані, можемо зробити висновок про те, що формування системи ризик-менеджменту у ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ» знаходиться на початковому етапі. Позитивним є те, що працівники підприємства розуміють важливість ризик-менеджменту у сучасних умовах розвитку економіки. Однак, зважаючи на те, що валовий дохід перевищує 70000 тис. грн., а кількість працівників у 2018 році перевищила 250 чол. та фактично становила 290 чол., а також враховуючи, що на підприємстві зафіксовано низький рівень застосування інструментів ризик-менеджменту, на наш погляд, доцільно більш активно приділити увагу у сфері розвитку системи ризик-менеджменту даного підприємства. Особливої уваги заслуговує те, що застосування програмного забезпечення для забезпечення ефективного здійснення ризик-менеджменту знаходиться на низькому рівні.

За результатами проведеного аналізу показників господарської діяльності підприємства також вдалося виявити, що підприємство активно втрачає рівень чистого прибутку, значно зросли операційні витрати, при

цьому негативними моментами є погіршення значення показників забезпечення власними обіговими коштами та показника фінансової стабільності. Оборотноість активів, рентабельність підприємства у більшості аспектів знизилася станом на 2018 рік. Такі значення свідчать про високий рівень фінансових ризиків.

Проаналізувавши шляхи удосконалення системи ризик-менеджменту виявлено, що сьогодні на ринку представлені численні різноманітні програмні комплекси, покликані автоматизувати управлінський процес стосовно ризиків підприємства, які мають відмінні галузі і використання, можливості і масштаб інформаційної обробки.

Якісний рівень ухвалених рішень управлінського характеру узалежнений від того, якими є методи та засоби оцінювання обставин, в яких функціонує підприємство. Через це для стабільної розбудови економічної системи важливо дослідити проблем у використання автоматизованих систем, які дають можливість управляти ризиками, обґрунтовувати ефективність, з якою застосовуються ті чи інші програмні комплекси в залежності від специфіки роботи бізнес-структури.

Запропоновано впровадження системи Living Disaster Recovery Planning Systems (LDRPS), що є програмним забезпеченням, що дозволяє планувати безперервну діяльність та відшкодовувати втрати, має можливості, властиві експертній системі, і низку зразків документації та діаграм. Система характеризується наявністю графічного інтерфейсу і генератора звітів. Також вона дає змогу моделювати непередбачені ситуації та створювати стратегії, котрі допоможуть відшкодовувати втрати. Представлення відбудовних робіт відбувається у діаграмній формі PERT і Gantt. За допомогою програмного забезпечення можна планувати наступні дії: швидко реагувати, здійснювати управлінську діяльність у кризових ситуаціях, видавати попередження, переміщати виробничі потужності, забезпечувати безпеку, управляти активами та їх відновленням, збирати статистичну інформацію про населення, діяти у випадку забруднення довколишнього середовища,

забезпечувати охорону праці і здоров'я. Отримані результати свідчать про економічну доцільність запропонованого заходу. Чистий прибуток підприємства становитиме 36891,5 тис грн., що на 35285,52 тис. грн. більше ніж у 2018 році. Також зростає рентабельність діяльності 20,1%. Отже, запропонований захід є доцільним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колісніченко П. Т. Загрози, ризики та небезпеки в системі економічної безпеки підприємства / П. Т. Колісніченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2017. – Вип. 24(1). – С. 56-59.
2. Демчук Н. І. Управління банківськими ризиками / Н. І. Демчук, А. А. Абахтімова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2017. – Вип. 24(1). – С. 117-119.
3. Нескорородева І. І. Побудова інтервальної шкали оцінювання рівня фінансового ризику підприємств машинобудівної галузі / І. І. Нескорородева, С. А. Пустовгар // Економіка. Фінанси. Право. – 2018. – № 5(3). – С. 32-36.
4. Зайцева О. І. Шляхи попередження ризиків в управлінні виробничим потенціалом підприємства / О. І. Зайцева // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 5(2). – С. 39-42.
5. Белякова Н. М. Використання фінансових інструментів у реалізації стратегії диверсифікації підприємницьких ризиків [Електронний ресурс] / Н. М. Белякова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 5(2). – С. 189-194.
6. Цвігун Т. В. Стратегія управління ризиками на підприємстві / Т. В. Цвігун // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 2(1). – С. 84-88.
7. Хрущ Н. А. Функціональні особливості управління ризиками підприємницької діяльності / Н. А. Хрущ, І. О. Доценко // Вісник

Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 4(2). – С. 268-272.

8. Настенко М. М. Концепція стратегічного управління фінансовими ризикам підприємств / М. М. Настенко, В. В. Покинйчереда, Н. М. Гудзенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 3(1). – С. 18-22.

9. Величко Я. І. Класифікація кадрових ризиків підприємства / Я. І. Величко // Економіка транспортного комплексу. – 2019. – Вип. 33. – С. 119-137.

10. Прокопенко М. В. Аналіз системи управління репутаційним ризиком підприємства / М. В. Прокопенко // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 12(5). – С. 22-24.

11. Проскура В.Ф. Методологічні підходи до управління ризиками / В.Ф. Проскура // Економіка і суспільство, 2017. – Вип. 9. – с. 599-607.

12. Воронець Д. О. Модель процесу управління ризиками диверсифікації діяльності підприємства / Д. О. Воронець // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 1. – С. 13-16.

13. Нижник О. В. Система управління ризиками у підвищенні конкурентного потенціалу підприємства / О. В. Нижник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 1. – С. 33-36.

14. Резнікова В. Оцінка ризиків у підприємництві та управління ними / В. Резнікова, Р. Стефанчук // Право України. – 2018. – № 5. – С. 101-115.

15. Башинська І. О. Управління ризиками як напрям забезпечення конкурентоспроможності підприємств / І. О. Башинська, А. О. Валянська, Г. І. Гомонюк // Молодий вчений. – 2019. – № 1(2). – С. 413-416.

16. Соломіна Г. В. Формалізація механізму удосконалення кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства /

Г. В. Соломіна, О. В. Махницький, О. С. Гавриш // Молодий вчений. – 2019. – № 1(2). – С. 511-515.

17. Кривда О. В. Механізм ризик-менеджменту на українських підприємствах та чинники, що його формують / О. В. Кривда // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2013. – № 10. – С. 268-273.

18. Кунденко А. В. Управління ризиком в системі антикризового менеджменту підприємства / А. В. Кунденко, Н. В. Мороз, М. М. Жигалко // Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1 : Економіка. – 2012. – Вип. 2. – С. 137-145.

19. Джемелінська Л. В. Ризик-менеджмент в інноваційній діяльності молокопереробних підприємств України / Л. В. Джемелінська // Економіка. Фінанси. Право. – 2013. – № 3. – С. 14-16.

20. Масюк В. М. Взаємозв'язок антикризового управління з ризик-менеджментом та системою економічної безпеки підприємства / В. М. Масюк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 778. – С. 81-86.

21. Вербіцька І.І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур / І.І. Вербіцька // Міжнародний науково-виробничий журнал Сталий розвиток економіки. 2013. 55 (22). С. 282-291.

22. Семенютіна Т. В. Концептуальні основи формування національного стандарту ризик-менеджменту діяльності підприємств в Україні / Т. В. Семенютіна // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 4. – С. 140-144.

23. Тарануха О. М. Формування процесу ризик-менеджменту на підприємстві / О. М. Тарануха, С. І. Іванчук // Бізнес Інформ. – 2013. – № 3. – С. 278-281.

24. Козак Л. С. Основні аспекти ризик-менеджменту підприємства в умовах нелінійної динаміки розвитку економіки / Л. С. Козак, М. В. Данчук //

Вісник Національного транспортного університету. – 2010. – № 21(1). – С. 353-358.

25. Бірченко Н. О. Особливості ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств / Н. О. Бірченко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2013. – Вип. 4. – С. 79-81.

26. Жигір'я А. А. Економічний інструментарій ризик менеджменту підприємницькій діяльності / А. А. Жигір'я. // Ефективна економіка. – 2012. – № 3. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_21

27. Дячков Д. В. Формування системи ризик-менеджменту підприємства / Д. В. Дячков, О. О. Германчук // Економічний форум. – 2015. – № 4. – С. 235-241.

28. Рудич О. О. Теоретичні засади формування ризик-менеджменту підприємства / О. О. Рудич // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 24. – С. 56-60.

29. Степанова А. А. Ризик-менеджмент як важлива складова інноваційної діяльності підприємства / А. А. Степанова, Я. І. Рогоза // Финансовые услуги. – 2017. – № 5. – С. 15-18.

30. Михно П. Державне управління ризиком як механізм мінімізації невизначеності. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2012. Вип. 2. С. 90-100.

31. Лагунова І. А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту / І.А. Лагунова // Механізми державного управління, 2018. – №1(53). – с. 1-8.

32. Кузьмак О. М. Ефективна система ризик-менеджменту як дієвий засіб забезпечення стійкості фінансових установ / О. М. Кузьмак. // Наука і Європа. – 2015. – № 10. – С. 94 – 101.

33. Бортнікова Є. В. Історія походження та сутність поняття «ризик», «ризик-менеджмент», та «операційні ризики» / Є. В. Бортнікова // Ефективна економіка. – 2012. – № 8. – С. 88.

34. Устенко О. Ш Теория экономического риска : монография / О. Л Устенко. – К. : МАУП, 1997. – 164 с.
35. Коленда Н.В. Поняття системи ризик-менеджменту підприємства / Н.В. Коленда // Глобальні та національні проблеми економіки, 2018. – Вип. 22. – с. 398-401.
36. Черчик Л. М. Система ризик-менеджменту підприємства: сутність та складові / Л. М. Черчик, І. Івашкевич, С. Бегун // Економічний форум. – 2017. – № 1. – С. 178-184.
37. Ніколаєнко С. Н. Ризик-менеджмент у медичному страхуванні / С. Н. Ніколаєнко. – Наукові праці МАУП. – 2011. – № 3. – С. 141-144.
38. Чиченова М.В. Инвестиции: уч. пос. для вузов. – М .: КНОРУС, 2007. -174 с.
39. Кашуба В.М. Риск-менеджмент как система управления финансовыми рисками компании / В.М. Кашуба // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика». 2012. № 2. С. 68-83.
40. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия / Г. В. Чернова. СПб : Питер, 2000. 176 с.
41. Шпандарук В.О. Вдосконалення управління ризиками підприємств на засадах реалізації превентивних заходів / В.О. Шпандарук // Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 3. Т .1. С. 241-244.
42. Офіційний сайт ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.icredit.ua/svidetelstvo>.
43. Двойнос А. Л. Спеціалізоване програмне забезпечення у сфері ризик-менеджменту / А. Л. Двойнос // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. – 2011. – Вип. 19. – С. 456-459.
44. Амортизація основних засобів. Податки та бухгалтерський облік, 2017. - №94. – URL – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/november/issue-94/article-32188.html>.

ДОДАТКИ



**НАЦІОНАЛЬНА КОМІСІЯ, ЩО ЗДІЙСНЮЄ ДЕРЖАВНЕ
РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ РИНКІВ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ**

СВІДОЦТВО

ПРО РЕЄСТРАЦІЮ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«ІЗІ КРЕДИТ»
(повне найменування юридичної особи)

ТОВ «ІЗІ КРЕДИТ»
(скорочене найменування юридичної особи (за наявності))

**04210, МІСТО КИЇВ, ОБОЛОНСЬКА НАБЕРЕЖНА, БУДИНОК 15,
КОРПУС 4**
(місцезнаходження)

36183990
(Ідентифікаційний код за ЄДРПОУ)

зареєстровано як фінансову установу відповідно до Розпорядження Комісії

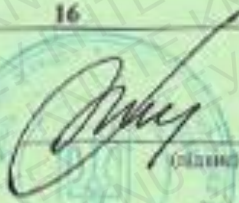
дата прийняття та номер розпорядження про схвалення рішення про видачу свідоцтва
12.02.2009 № 79

реєстраційний номер **16102309**

серія та номер свідоцтва **ІК № 53**

дата видачі свідоцтва **12.02.2009 р.**

код фінансової установи **16**

Голова Нацкомфінпослуг 
М.П. **Волін Б. І.**
(П.Б.)

*18 червня 2013