

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

на тему:

«ОЦІНКА РИЗИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

(за матеріалами Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ

«Українська залізниця», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 6м групи,
спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Економіка
безпека бізнесу»,
заочної форми навчання

та _____
підпис студента

Фурманчук Таїсії
Миколаївни

Науковий керівник
кандидат економічних
наук, доцент

підпис керівника

Кондратюк Оксана
Іванівна

Гарант освітньої
програми

підпис керівника

Блакита Ганна
Владиславівна

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Фурманчук Таїсія Миколаївна «Оцінка ризиків операційної діяльності підприємства» (за матеріалами Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», м. Київ). – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 «Економіка», спеціалізація «Економіка та безпека бізнесу» – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2021.

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено теоретико-методичним підходам до оцінки ризиків операційної діяльності та практичним аспектам ідентифікації, аналізу й оцінці ризиків. Розкрито сутність поняття "ризик", «операційний ризик», розглянуто видову класифікацію ризиків, функції та принципи оцінювання ризиків. Розглянуто процес ідентифікації та пріоритезації операційних ризиків, визначено фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що мають вплив на операційну діяльність підприємства, здійснено оцінку операційних ризиків та побудовано карту ризиків, заходи щодо зниження впливу ризиків операційної діяльності підприємства.

Ключові слова: ризик, операційний ризик, управління ризиками, карта ризиків, радар ризиків, внутрішній контекст, ідентифікація ризиків.

ABSTRACT

Furmanchuk Taisiia Mykolayivna "Risk assessment of operating activities of the enterprise" (based on the materials of the Branch "Production Support Center" JSC "Ukrainian Railways", Kyiv). - Manuscript.

Graduation thesis on the specialty 051 "Economics", specialization "Economics and Business Security" - Kyiv National University of Trade and Economics - Kyiv, 2021.

The final qualifying work is devoted to theoretical and methodological approaches to risk assessment of operational activities and practical aspects of identification, analysis and risk assessment. The essence of the concept of "risk", "operational risk" is revealed, the species classification of risks, functions and

principles of risk assessment are considered. The process of identification and prioritization of operational risks is considered, the factors of external and internal environment that have an impact on the operating activities of the enterprise are identified, operational risks are assessed and a risk map is built, measures to reduce the impact of operational risks.

Key words: risk, operational risk, risk management, risk map, risk radar, internal context, risk identification.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНКИ РИЗИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
Розділ 2. ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНКА РИЗИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця».....	22
2.1 Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що спричиняють ризики операційної діяльності підприємства	22
2.2 Якісний аналіз ризиків операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця».....	31
2.3.Кількісна оцінка ризиків операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця».....	42
Розділ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ЗНИЖЕННЯ ВПЛИВУ РИЗИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця».....	50
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Основою будь-якого бізнесу це операційна діяльність, яка є основним джерелом грошових надходжень і головною метою створення та подальшого його існування, тому її продуктивність та результативність є досить важливою для підприємства. Ці чинники зобов'язують керівництво ретельніше передбачати, аналізувати та враховувати операційні ризики у діяльності підприємства, негативні наслідки настання яких можуть завдати досить значних збитків та додаткових витрат. Сучасні тенденції розвитку підприємств пов'язані з невизначеністю, що свідчить про загрози які виникають у ході здійснення операційної діяльності підприємства, отже, операційна діяльність пов'язана за ризиком. Нині ризик є одним із головних елементів будь-якої діяльності промислових підприємств, який необхідно враховувати під час планування їх розвитку. Уникнути ризиків у процесі операційної діяльності підприємств, неможливо, а це зумовлює необхідність оцінки їх рівня та аналізу факторів, що їх продукують в процесі здійснення діяльності. Проблема захисту постає перед кожним підприємством, а зважаючи на те що операційна діяльність пов'язана з ризиком, виникає потреба в розробці ефективної методики оцінки та аналізу ризиків операційної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління операційними ризиками підприємства розглянуті в багатьох публікаціях закордонних та вітчизняних учених і фахівців, таких як: І. Бланк [1], Д. Вилсон [2], О. Геделевич [3], А. Мазаракі [4], І. Посохов [5], К. Хларден[6], Ю. Швець [7], І. Федулова[8] та ін. Однак, незважаючи на значну кількість наукових публікацій у цій галузі, питання управління саме операційними ризиками підприємства нині залишається актуальним та потребує подальших наукових досліджень.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних досліджень щодо сутності оцінювання операційних ризиків та

здійснення ідентифікації ризиків з метою їх оцінки, та розробка заходів по зменшенню їх впливу на операційну діяльність підприємства.

Мета випускної кваліфікаційної роботи реалізується шляхом виконання таких завдань:

- розглянути теоретико-методичні підходи щодо оцінки ризиків операційної діяльності підприємства;
- проаналізувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що визначають ризики операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»;
- здійснити якісний аналіз ризиків операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»;
- провести кількісну оцінку ризиків операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»;
- розробити заходи щодо зниження впливу ризиків операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця».

Об'єктом дослідження є процес оцінювання ризиків операційної підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та практичні аспекти оцінювання ризиків операційної діяльності підприємства.

Емпірична база дослідження. Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», є відокремленим підрозділом АТ «Укрзалізниця», який не має статусу юридичної особи. Філія діє від імені Товариства та в його інтересах, здійснює делеговані Товариством функції відповідно до мети, завдань та предмету діяльності Товариства.

Метою діяльності філії є забезпечення потреб Товариства матеріально-технічними ресурсами, надання послуг, що здійснюються (надаються) Філією, забезпечення ефективного функціонування та розвитку виробничо-технологічного комплексу залізничного транспорту України. Для потреб галузі підприємство централізовано закуповує:

- паливо і мастильні матеріали;
- запасні частини тягового та рухомого складу;
- матеріали верхньої будови колії;
- металопродукцію;
- технологічне обладнання;
- матеріали.

Методологічною базою дослідження є сукупність принципів, прийомів і методів наукового пізнання, положення діалектичних методів дослідження, економічної теорії та практики й інших загальнонаукових підходів до проблем, що досліджувались.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження служать принципи теорії організації, концепції системного міждисциплінарного підходу і системного аналізу, організаційного проектування та організаційної поведінки. Для дослідження конкретних питань і проблем роботі використовується комплекс загальнонаукових і спеціальних методів і підходів, зокрема: аналіз і синтез - сприяє формуванню теоретико-методологічної бази даних роботи; формально-логічний аналіз - дозволяє визначити і обґрунтувати структуру і функції ризик-менеджменту організації; описово-індуктивний і емпіричний методи - забезпечують надання експертної оцінки сучасного стану організації.

Інформаційну базу дослідження складають звітні та поточні матеріали Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», законодавчі та нормативні акти України, науково-методологічна література, статистичні джерела, дані засобів масової інформації та спеціалізованих сайтів, інші джерела інформації.

Практична цінність розроблених заходів зі зниження ризиків на підприємстві, у вигляді створення відділу ризик-менеджменту та їх майбутні напрацювання, сприятимуть вчасному реагуванню на зміни та дозволять підприємству пристосовуватися до мінливих умов економічного середовища.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. За результатами дослідження була опублікована стаття на тему: «Операційні ризики підприємства: поняття та ідентифікація» у збірнику наукових праць студентів. – К. КНТЕУ, 2021.

Структура роботи. Структурно випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків та пропозиції, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНКИ РИЗИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Найбільш значуща діяльність на підприємстві - це операційна, так як включає в себе обіг всіх видів грошових коштів, що витрачаються на щоденні потреби бізнесу. Для того щоб зберегти позиції на ринку в умовах жорсткої конкуренції, підприємство повинно стежити за всіма змінами, що відбуваються на ринку, та розробляти різні способи пристосування до негативних впливів, що можуть вплинути на конкурентоспроможність. Операційна діяльність підприємства націлена на отримання прибутку та виконання інших завдань підприємства, це може бути надання відповідного виду послуг, сільськогосподарська діяльність, виробництво промислових благ, здача майна в оренду, продаж і транспортування товарів тощо. Інакше кажучи, це те, заради чого безпосередньо існує підприємство.

Белінський П. І.[1.] зазначає, що операційна діяльність – це діяльність, що приносить дохід компанії і не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю. Величина грошових потоків, що утворилася в результаті операційної діяльності, являє собою ключовий індикатор достатності грошових коштів для погашення зобов'язань, підтримання продуктивності компанії, виплати дивідендів та інвестування коштів без залучення зовнішніх джерел фінансування. Виходячи з зазначеного можемо зауважити, що операційна діяльність приносить підприємству близько 90% доходу, тому одним з найважливіших її важелів, має бути можливість реагувати на зміни ринку.

У свою чергу Ситник Г.В.[2.] характеризує операційну діяльність, як основну діяльність підприємства, яка пов'язана з виробництвом і реалізацією продукції (робіт, послуг), забезпечує основну частку доходу і є основним джерелом формування цінності підприємства. Отже, операційна діяльність

підприємства передбачає всі витрати, які необхідні для здійснення нормальної діяльності.

Чорнобай Л. І пропонує розглядати «операційну діяльність», як основну діяльність підприємства, яка пов'язана з виробництвом і реалізацією продукції (робіт, послуг), забезпечує основну частку доходу і є головною метою створення підприємства [3 с.126].

Розглянувши визначення операційної діяльності різними науковцями, можемо, зупинитися на такому визначенні: операційна діяльність підприємства це основний вид діяльності, для здійснення якої створювалося підприємство, та має наступні особливості:

- є головним компонентом господарської діяльності підприємства;
- є пріоритетною по відношенню до інших видів діяльності;
- приносить значну частку доходу підприємства;
- інтегрована переважно на товарний ринок;
- визначається специфікою галузі економіки, до якої воно належить;
- всі господарські операції мають регулярний характер;
- споживає великий обсяг людської праці;
- притаманні специфічні ризики (операційні ризики).

Для більшості підприємств основу операційної діяльності становить виробнича або торгівельна діяльність, яка доповнюється здійсненням інвестиційної та фінансової діяльності.

Як і будь-яка діяльність, операційна діяльність підприємства пов'язана з численними ризиками, рівень яких зростає з розширенням обсягу і диверсифікацією цієї діяльності, з прагненням менеджерів збільшити суму операційного прибутку. Всі підприємства постійно зтикаються з загрозами, починаючи з непередбачуваних політичних ситуацій і закінчуючи швидко розвиваються технологіями, а також порушенням конкуренції.

Отже, ризик є невід'ємною рисою підприємницької діяльності. Іншими словами, підприємницька діяльність безпосередньо пов'язана з ймовірністю певних загроз, що цілком природно для даного роду діяльності.

Наведемо деякі найважливіші дефініції поняття «ризик», які зустрічаються у роботах науковців. Ризик — це ймовірність виникнення збитків або недоотримання при) збитків в порівнянні з варіантом, що прогнозується [4.,с. 29]. Ризик — небезпека несприятливого кінця на одну очікувану подію [5, с. 49]. Ризик є обов'язковим атрибутом новаторської, інноваційної економічної діяльності [6., с. 19]. Машина М.І. розглядає ризик як об'єктивно-суб'єктивну категорію, яка пов'язана з подоланням невизначеності, випадковості і конфліктності в ситуації неминучого вибору й відображає ступінь досягнення очікуваного результату [7, с.8]. Вітлінський В.В. розглядає ризик як економічну категорію, яка відображає особливості сприйняття заінтересованими суб'єктами економічних відносин об'єктивно існуючих невизначеності та конфліктності, іманентних процесів цілепокладання, управління, прийняття рішень, оцінювання, що обтяжені можливими загрозами і невикористаними можливостями [8, с.5].

Найбільш лаконічне визначення представлено в стандарті ISO 31000, відповідно до якого ризик розглядається як стан впливу чинників невизначеності на досягнення мети [9]

Семенова К.Д. [10.] пропонує розглядати поняття «ризик» необхідно тлумачити в трьох взаємопов'язаних аспектах:

- ризик як явище, що характеризується мінливістю й випадковістю економічних, політичних і соціальних процесів, які відбуваються в суспільстві, та означає ймовірність настання однієї з декількох альтернативних подій з невідомим результатом у майбутньому;
- ризик підприємства в цілому, що характеризує об'єктивно-суб'єктивну природу існування ситуації невизначеності, яка супроводжує всі сфери функціонування господарюючого суб'єкта, та ймовірність отримання підприємством несприятливого результату у вигляді збитку;
- ризик сфери діяльності підприємства, що характеризує об'єктивно-суб'єктивну природу існування ситуації невизначеності, яка супроводжує

певну сферу діяльності підприємства, та ймовірність отримання господарюючим суб'єктом збитків або надприбутку.

На наш погляд, поняття «ризик» можна розглядати з точки зору наступних підходів: з позиції можливих фінансових результатів діяльності; з точки зору, можливих відхилень від запланованих подій; з позиції можливого настання небажаних подій (рис.1.1). У будь-якому випадку, потрібно пам'ятати, що не існує ризику без прийнятого рішення, і немає об'єкта ризику без суб'єкта його прийняття.

Ризики, які супроводжують операційну діяльність, формують великий портфель ризиків підприємства, який визначається загальним поняттям - «операційні ризики». Дані ризики складають найбільш значиму частину сукупних господарських ризиків підприємства.

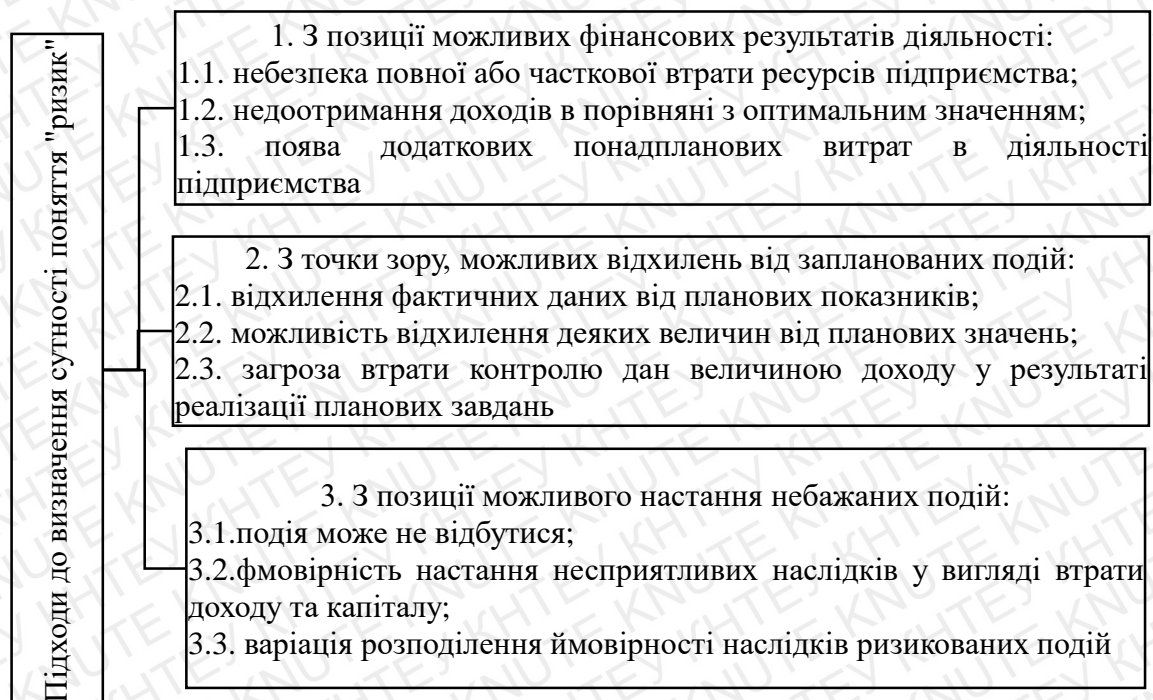


Рис.1.1. Підходи до визначення сутності поняття "ризик"
складено автором за джерелами [6,7,8,9,10, 20]

Існує ряд визначень операційного ризику, які виходять з різних поглядів на його сутність та засоби. Операційний ризик - це ймовірність виникнення збитків в результаті недоліків чи помилок у внутрішніх процесах

корпоративних структур, в діях співробітників та інших осіб, в роботі інформаційних систем, або внаслідок зовнішнього впливу [19]. У загальному значенні операційний ризик - це ризик структури (в широкому сенсі цього слова) корпорації. Він виникає в тому випадку, якщо на підприємстві є можливість здійснювати неприпустимі операції або не здійснювати необхідні, що в свою чергу обумовлено недосконалістю структури: організаційної, інформаційної, технічної, психологічної. Так як ні одна структура підприємства не може бути визнана ідеальною, то і ситуації з операційним ризиком, викликані даною недосконалістю, існують завжди, а його ступінь при різних обставинах може значно змінюватися. Операційний ризик часто виступає не сам по собі, а в тандемі з іншими ризиками або навіть групами ризиків. Даний ризик характеризується тим, що типовим для нього є незначна ймовірність подій, але в той же час надзвичайно руйнівний характер фінансових наслідків їх настання.

І.Бланк, під операційними ризиками розуміє ймовірність виникнення непередбачених майнових або фінансових втрат, що генерується невизначеністю внутрішніх і зовнішніх умов здійснення операційної діяльності підприємства [11].

Своє визначення операційного ризику, було запропоновано Базельським комітетом у 2001 р, де під операційним ризиком, розуміється ризик прямих або непрямих втрат, що виникають через неадекватні внутрішніх процесів, персоналу і систем або зовнішніх подій[21].

Дослідник К. Девідсон трактує операційний ризик як ризик непрямих або прямих збитків в результаті невірної побудови бізнес-процесів, помилкових процедур внутрішнього контролю, технологічних збоїв, несанкціонованих дій співробітників або зовнішнього впливу[22].

Отже, операційні ризики є об'єктивним явищем в діяльності будь-якого підприємства і проявляються як сукупність окремих видів ризиків. Характерними ознаками операційного ризику є: всеосяжний характер, труднощі встановлення його локалізації, появлення нових джерел ризику, що

обумовлює потребу в розвитку теоретичних і методичних основ управління даним ризиком.

Види операційних ризиків дуже різноманітні, тому з метою ефективного управління ними ці ризики класифікують з різним ступенем їх інтеграції. Класифікацію операційних ризиків проводять на основі виділених критеріїв. Ними можуть виступати: джерела їх виникнення, сфера ризиків, вид діяльності організації. Розглянемо основні джерела виникнення операційних ризиків (рис 1.2).

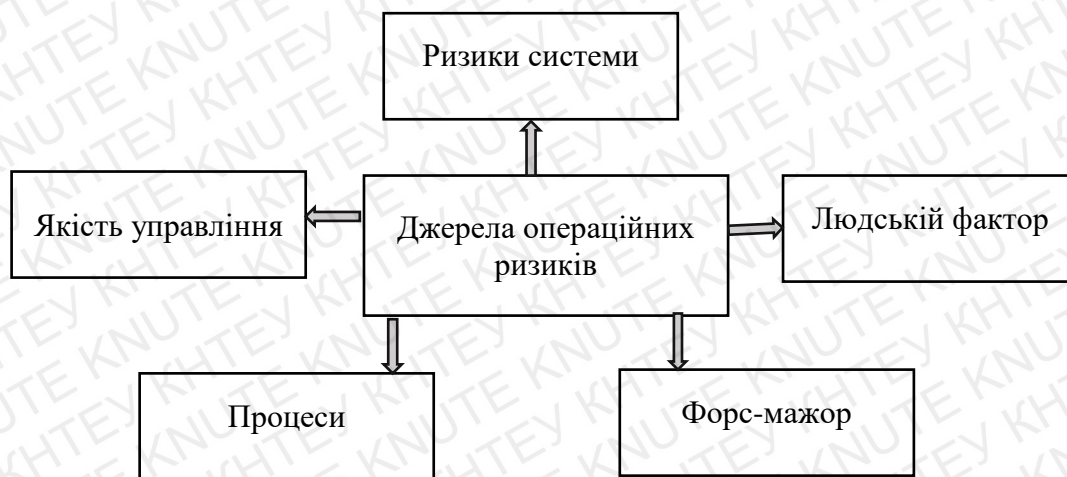


Рис 1.2 Джерела виникнення операційних ризиків підприємства
* складено автором за даними джерела [13,15,17,19]

З представленої класифікації випливає, що велика частина операційних ризиків пов'язана з діяльністю людини. Так, прямі і непрямі збитки виникають через помилки персоналу в частині дотримання внутрішніх регламентів і процедур, помилок в прийнятті управлінських рішень, зловживань, недостатню компетентність кадрів та низький рівень їх кваліфікації. Не випадково на наведеній схемі чотири з п'яти джерел, так чи інакше, пов'язані з діяльністю персоналу, виняток становлять лише форс-мажорні обставини.

Різноманіття видів ризиків, які супроводжують операційну діяльність підприємства, зумовлює необхідність постійного управління ними, яке розглядається як невід'ємна складова частина всієї системи управління

операційним прибутком. Тому, важливим є розгляд класифікації зазначених ризиків (рис. 1.3).

Поява внутрішніх ризиків пояснюється особливостями роботи підприємства та його контактної аудиторії. Ступінь їх прояву залежить від ділової активності керівної ланки підприємства, напрямки розвитку маркетингової активності, а також виробничий потенціал, технічне оснащення тощо. Ризики персоналу пов'язаний з некомпетентність відділу кадрів, неосвіченість персоналу або низький досвід праці, помилки робітників, шахрайство, недостатність працівників на підприємстві, швидка плінність кадрів, висока захворюваність робітників, низька трудова дисципліна, несприятливі зміни у трудовому законодавстві, все це призводять до зниження продуктивності праці, що в свою чергу знижує якість операційної діяльності. До ризиків процесу відносять помилки в процесах проведення операцій і розрахунків за ними. Системні та технологічні ризики це ризики пов'язані з втратами, що обумовлені недосконалістю технологій, які використовуються на підприємстві, низьким рівнем методологічного забезпечення.

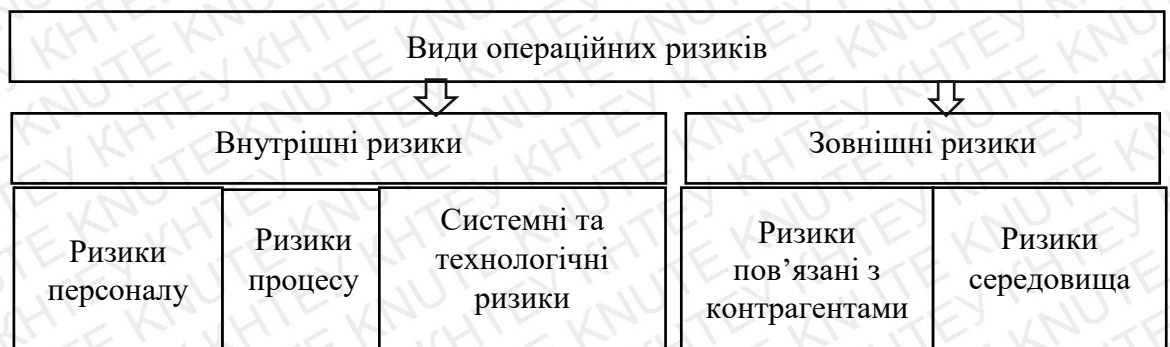


Рис. 1.3 Види операційних ризиків підприємства
* складено автором за даними джерела [13,15,19]

Зовнішні ризика безпосередньо не взаємодіють з функціонуванням організації, або його контактної аудиторією (це юридичні / фізичні особи, різні соціальні групи, так чи інакше впливають з компанією). Тут до уваги

варто приймати досить багато обставин - економічних, політичних, соціальних і багатьох інших. В основному вони пов'язані з контрагентами підприємства і до них відносяться порушення умов укладених договорів, а саме несвочасність чи відмова оплати чи поставок продукції, порушення обов'язків партнерів компанії. А також, ризики середовища, що пов'язані з нефінансовими змінами в середовищі, в якому діє організація (змінами в законодавстві, політичними змінами, змінами системи оподаткування).

На сучасному глобальному ринку ризики для бізнесу більше не обмежуються географією та індустрією. Вони стають все більш складними і менш передбачуваними, і навіть досвідчені ризик-менеджери іноді не можуть завчасно передбачити багато загроз з широкого спектру, з яким має справу сучасний бізнес. Не всі ризики можна передбачити і не від усіх них можна застрахуватися, але як мінімум варто знати про їхнє існування, щоб вони не застали зненацька. Сутнісну і цілісну природу завдань і загроз потрібно вміти перетворювати в сучасну розгорнуту систему управління ризиками (рис. 1.4.). Фундаментом системи управління операційними ризиками служить її інформаційна база. Змістовна частина складається з технології управління та її організації. Стратегія і тактика управління ризиками формуються не відразу, а тільки після того, як виявлені загрози пройшли через процедуру оцінки та аналізу.

В основі організації процесу управління операційними ризиками лежить ділова політика організації, орієнтована на оптимізацію і вдосконалення процесів. Особливу увагу приділяють оцінці ризиків. Оцінкою ризиків прийнято називати систематичну роботу з відстеження факторів і різновидів ризику, а також їх кількісна оцінка. Тобто принцип оцінки ризиків передбачає взаємозв'язок двох показників - кількісного і якісного. Перша стадія управлінського процесу - це ідентифікація ризику, тобто якісна оцінка ризиків. Якісний аналіз ризиків дозволяє визначити, що стало стимулом до появи ризику, виявити, на яких стадіях здійснення операційної діяльності є загроза його виникнення. Таким чином, на даному

етапі встановлюються можливі області ризику, розкриваються ризики, які супроводжують операційну діяльність підприємства, і проводяться роботи по виявленню можливих прибутків і збитків від виникнення ризиків.



Рис. 1.4. Комплексна система управління ризиками підприємства складено автором за даними джерела [6,10,20,22]

У результаті ідентифікації операційних ризиків вивчається інформація, яка повинна бути якісною, а саме відповідати наступним критеріям:

1. актуальності, тобто нести в собі прогнози на майбутнє;
2. достовірності, а саме не спотворюватися під впливом «громадської думки»;
3. релевантності, що вказує на відповідності та готовності інформації для вирішення, поставленої задачі - ідентифікації ризиків;
4. повноти, що відображає ступінь достатності наявних характеристик про діяльність підприємства в цілому.

Саме ідентифікація ризиків дозволить підприємству вчасно зреагувати на виклики зовнішнього середовища, та прийняти рішення щодо покращення свого конкурентного стану. Серед основних методів ідентифікації ризиків можемо виділити наступні [13, 18,20]:

1."Мозковий штурм", що є одним з найпростішим і найпоширенішим методом ідентифікації. Перевагами даного методу є те, що він дозволяє знаходити нові рішення в процесі ідентифікації ризиків, залучати до обговорення причетних осіб, а це як наслідок поліпшує процес обміну інформацією. Не дивлячись на те, що даний метод швидкий та легкий у застосування можливі недоліки є недостатність навичок і знань учасників обговорення для ефективного генерування ідей, складність перевірки всебічності обговорення і підтвердження, що всі небезпеки і види ризику ідентифіковані.

2.Метод Делфі, який потребує більше часу на виконання, так як виконується в кілька операцій. Згідно методу Делфі, який розробила американська компанія Rand Corporation, проводиться індивідуальне опитування експертів у формі анкет для визначення відносної важливості і термінів здійснення гіпотетичних подій. Основна ідея методу полягає у необхідності отримати взаємоузгоджені (консенсусні) висновки групи експертів щодо поведінки в майбутньому однієї або декількох пов'язаних між собою характеристик системи, які викликали інтерес.

3. Метод Файн-Кінні є одним з найбільш розповсюджених для практичного застосування на підприємствах і базується на визначенні професійного ризику (Р) як певної комбінації трьох основних факторів: схильності працівника до впливу небезпечного чи шкідливого виробничого фактора (С), вірогідності виникнення небезпеки на робочому місці (В) та важкості можливих наслідків її реалізації (Т).

4. Структурований аналіз сценаріїв методом «що, якщо?» (SWIFT Structured what-if technique) – систематизований метод дослідження сценаріїв, заснований на командній роботі, в якому використовують набір слів або

фразпідказок, що допомагають в процесі наради учасникам групи ідентифікувати небезпечні ситуації і створити сценарій їх розвитку.

Ідентифікація ризиків є ключовим елементом процесу управління ризиком. Від правильної її організації значною мірою залежить, наскільки ефективними будуть подальші рішення і, в кінцевому підсумку, чи вдасться фірмі в достатній мірі захиститися від загрозливих їй ризиків.

Основною метою ідентифікації ризиків є формування у осіб, що приймають рішення, цілісної картини ризиків, що загрожують підприємству. Сутність складових ідентифікації ризиків розглядає Федулова І. [18] (табл. 1.1) та включає такі, як подія, причини, вразливість, ймовірність, наслідки, джерела тощо.

У результаті ідентифікації здійснюється моніторинг змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації, переходячи до розкриття всіх елементів ризиків. Відбувається оцінка ймовірності настання ризикових подій, визначення площини підвищеного ризику, визначення ступеня впливу ризику, рівня небезпеки та можливі наслідки і розміри збитку та документація їх характеристик [15,22].

Таблиця 1.1.

Сутність основних елементів ідентифікації ризиків [18]

Елементи ідентифікації ризиків	Сутність і характеристика
Подія ризикова	Поява чи зміна певного явища або набору обставин
Причини ризику	Джерело появи ризикової ситуації
Фактори ризику	Умови, в яких виявляються причини ризику, що зумовлюють появу ризикових ситуацій
Ризикова ситуація	Подія, яка обумовлена причинами і факторами ризику, що може привести до негативних або позитивних наслідків
Вид ризику	Джерело появи ризикової ситуації. Визначає, хто із зацікавлених сторін є «ініціатором» виникнення ризикової ситуації
Метод виявлення	Спосіб виявлення ризикової ситуації.
Наслідки	Результати ризикової ситуації в разі її реалізації.
Ймовірність	Кількісна міра вірогідності виникнення події, яка визначається числом в діапазоні від 0 до 1, де «0» означає неможливість події, а «1» - її обов'язковість
Тяжкість	Міра, в якій організація та/або причетна сторона підпадає під вплив події.

Вразливість	Внутрішня властивість активу, яка відбиває чутливість до впливу, що спричиняється джерелом ризику, внаслідок чого може виникнути подія з наслідками
-------------	---

Зважаючи на те, що ідентифікація передбачає детальний опис основних видів операційних ризиків та форм їх прояву, згрупованих за певною ознакою факторів ризику та причинами виникнення, притаманних конкретному підприємству, процес ідентифікації ризиків наведено на рис 1.5.



Рис 1.5. Процес ідентифікації ризиків

* складено автором за даними джерела [14,18,20,22,23]

Після того, як збір інформації про фактори ризику завершено, всі вони збираються в єдиний список, проходять процедуру первинної систематизації та передаються для аналітичної обробки. Для цих цілей використовуються спеціальні методи і інструменти з виявлення ризиків. Нижче наведено максимально можливий склад методів для проведення ретельного первинного аналізу факторів (Додаток А).

Отже, на даній стадії визначають основні типів ризиків, що впливають на операційну діяльність підприємства, тобто, здійснюється розподіл ризиків до того чи іншого типу згідно класифікаційного поділу. Застосування такого методу оцінки та аналізу ризиків допомагає досить швидко відстежити ступінь ризикованості за кількісним складом ризиків і вибрати подальшу стратегію підприємства.

Висновки, що виходять з якісного аналізу використовуються в якості бази для кількісного аналізу. Іншими словами, йде оцінка тільки тих ризиків, що фігурують у відповідній операції алгоритму прийняття рішення. Крім того, менеджер отримує числові значення величин кожного ризику і ризику об'єкта в цілому, а також визначає потенційні втрати, дає вартісну оцінку, якщо шкоду вже завдано, і пропонує ряд дій для нейтралізації ризиків з фінансовим розрахунком.

Застосовуючи кількісний метод оцінки ризиків, менеджер має можливість його формалізувати і звертається до різних методів. Найбільш популярними є такі методи: статистичні, аналітичні, метод експертних оцінок, метод аналогів. Для зручності зведемо їх в табл. Додатку Б [6,7,8,14,15,17,19].

З вище зазначеного, можемо зробити наступне, так як неможливо бути впевненим, що ніяких несприятливих подій в майбутньому не станеться, тому слід детально вивчити, прорахувати ризики та бути готовим до них. Тому існує досить багато методів аналізу та оцінки ризиків. Слід зазначити, що такий перелік охоплює лише найпоширеніші методики, у реальності їх набагато більше, у кожного підприємства може бути свій перевірений спосіб оцінки. Але всі вони можуть бути взаємопов'язані між собою і доповнювати один одного.

РОЗДІЛ 2

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНКА РИЗИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ЦЕНТР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА» АТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ»

2.1 Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що спричиняють ризики операційної діяльності підприємства

Філія є відокремленим підрозділом АТ «Укрзалізниця», який не має статусу юридичної особи. Філія «Центр забезпечення виробництва» Публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» - відокремлений підрозділ, що здійснює делеговані йому функції від імені та в інтересах АТ «Укрзалізниця». Метою діяльності філії є забезпечення потреб Укрзалізниці матеріально-технічними ресурсами, надання послуг, забезпечення ефективного функціонування та розвитку виробничо-технологічного комплексу залізничного транспорту України.

Свою господарську діяльність філія розпочала 1 грудня 2015 року.

Для потреб галузі підприємство централізовано закуповує:

- паливо і мастильні матеріали;
- запасні частини тягового та рухомого складу;
- матеріали верхньої будови колії;
- металопродукцію;
- технологічне обладнання;
- матеріали.

Закупівлі відбуваються за процедурою відкритих торгів в електронній системі ProZorro відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі».

1. Забезпечення потреб Товариства паливно-мастильними матеріалами (далі – ПММ), матеріалами верхньої будови колій, обладнанням, запасними частинами, машинами, механізмами, автотранспортними засобами та іншими матеріально-технічними ресурсами (а в цілому та у подальшому – МТР).

2. Організація, здійснення централізованої закупівлі МТР, укладання договорів, контрактів, угод на постачання МТР з юридичними та фізичними особами.
3. Проведення заходів щодо оптимізації закупівельних, транспортних, логістичних витрат і логістичних операцій.
4. Організація та надання послуг з приймання, зберігання та складування МТР, у тому числі тих, що перебувають під митним контролем.
5. Організація та постачання рухомого складу.
6. Організація та здійснення діяльності із заготовки, переробки та реалізації металобрухту, кольорових та цвітних металів.
7. Оптова торгівля матеріально-технічними цінностями.
8. Організація та діяльність митного брокера та процедур митного оформлення МТР.
9. Організація та діяльність «відкритих» та «спеціалізованих» митних ліцензійних складів на території України.
10. Організація та надання транспортно-експедиторських послуг залізничним, автомобільним транспортом.
11. Організація та надання послуг з технічного обслуговування та ремонту автотранспортних засобів, автостоянки.
12. Організація та діяльність у сфері надання побутових послуг у тому числі з швацького виробництва.
13. Послуги лізингу (фінансового/оперативного), оренди, прокату.
14. Участь у благодійній діяльності.

Отже діяльність філії напряму пов'язана з діяльністю Акціонерного товариства "Українська залізниця", яке здійснює централізоване управління процесом перевезень у внутрішньому й міждержавному сполученнях та регулює виробничо-господарську діяльність залізниць. Залізничний транспорт України є провідною галуззю в дорожньо-транспортному комплексі країни, який забезпечує майже 82% вантажних і 36% пасажирських перевезень, здійснюваних всіма видами транспорту.

Перевагами залізничного транспорту є висока провізна і пропускна здатність, незалежність від кліматичних умов, пори року і доби, висока регулярність перевезень, відносно низькі тарифи, висока швидкість доставки на великі відстані, обмежена кількість перевізників. Але необхідно вказати і на недоліка, до основних можемо віднести великі капітальні вкладення у виробничо-технічну базу, низьку доступність до кінцевих споживачів, низька якість збереження вантажів.

Основні проблеми, що потребують вирішення:

- підвищення пропускної спроможності мережі залізниць України;
- оновлення та модернізація основних фондів;
- технічне і технологічне відставання українських залізниць від залізниць європейських країн;
- недостатність власних джерел для оновлення основних фондів, відсутність державної підтримки інноваційного розвитку залізничної галузі і низький рівень інвестиційної привабливості у частині залучення інвестицій, що обумовлює граничний фізичний знос та невідповідність технічного оснащення залізниць сучасним вимогам;
- недостатній рівень конкуренції на ринку надання транспортних послуг та невідповідність європейським вимогам доступу до ринку транспортних послуг;
- необхідність реформування АТ «Укрзалізниця», забезпечення прозорості її діяльності через формування вертикально-інтегрованої системи управління компанією, побудови її діяльності відповідно до принципів, закладених в директивах ЄС;
- виконання залізницями державних і соціальних функцій (перевезення пільгових категорій пасажирів, утримання малодіяльних збиткових ліній) у поєднанні із регульованими Урядом низькими тарифами на перевезення пасажирів та відсутністю дієвого механізму компенсації збитків від надання суспільно значущих послуг суттєво обмежує можливості техніко-технологічної модернізації залізничного транспорту, призводить до

перехресного фінансування збиткових пасажирських перевезень за рахунок вантажних, що суперечить вимогам директив ЄС.

За допомогою філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», вирішуються вказані проблеми. Вирішуються питання пов'язані з логістикою, що в умовах сучасного розвитку економіки є дуже важливим, так як логістика будучи сферою підприємницької діяльності визначає задоволення потреб споживача, досягнення кінцевої мети діяльності підприємства, тобто підвищення прибутковості та конкурентоздатності.

За 6 місяців 2019 року замовниками АТ "Українська залізниця" оголошено 4,06 тисячі процедур закупівель на загальну суму 11 929 млн. грн. Результати проведення закупівель: - завершилися підписанням договору – 2 168 тендерів на суму 5 695 млн. грн. - відмінені замовником - 274 тендери на суму 1 050 млн. грн. - не відбулися через відсутність мінімум 2-х допущених учасників – 1 627 тендерів на суму 5 184 млн. грн [1]. Таким чином 52,6% закупівель (по вартості) виявилися невдалими і тільки 47,4% завершилися укладанням договору. Тоді як середній показник завершених закупівель серед всіх замовників в Україні в 2019 році за даними ProZorro становить 65% та 35% невдалих закупівель. Таким чином показник АТ «Укрзалізниця» гірший від середнього на 27,1%.

Високий відсоток невдалих закупівель свідчить про низьку активність учасників ринку в закупівлях АТ "Українська залізниця" та неякісне планування закупівель компанії. Обидва фактори є негативними в питанні формуванні позитивного іміджу АТ "Українська залізниця" як потенційного ринку збуту для виробників та постачальників продукції. Загальний показник обсягу здійснених закупівель зменшився в 3 рази порівняно з аналогічним періодом попереднього року – з 15,9 млрд. грн. до 5,65 млрд. грн (рис 2.1.).

Таке зниження свідчить про істотне скорочення обсягів закупівель компанії, що може мати негативні наслідки для забезпечення виробничих потреб залізниці та оновлення основних виробничих фондів.

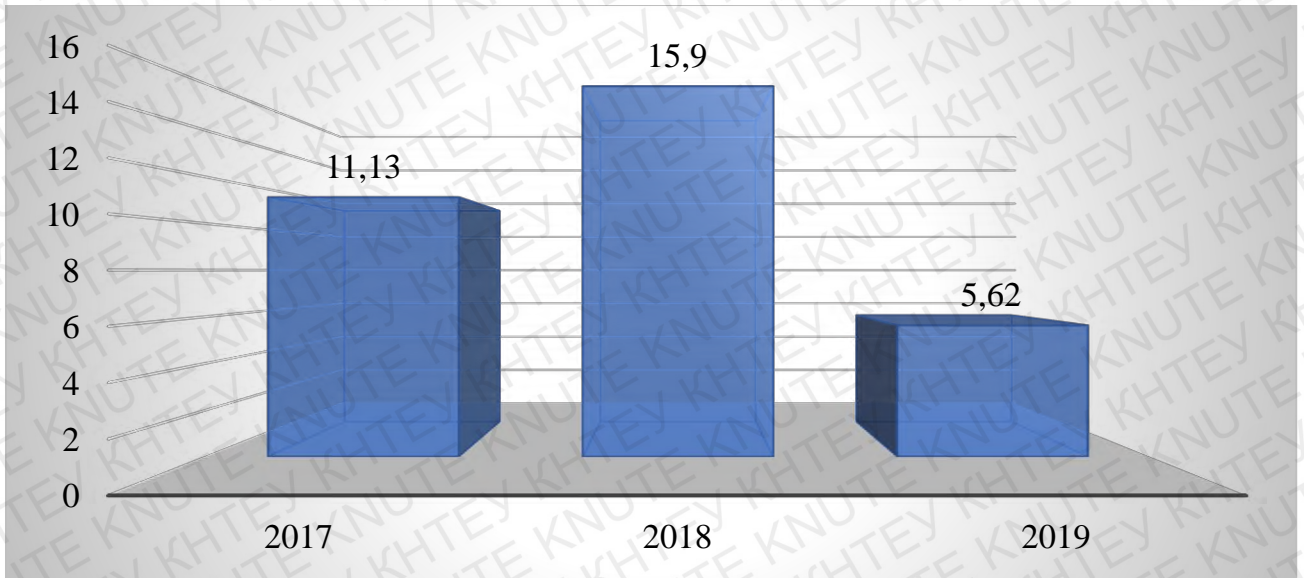


Рис 2.1. Динаміка обсягів закупівель Укрзалізниці, млрд. грн побудовано за джерелом [25]

Зменшення обсягів закупівель може бути пов'язане з високою динамікою настання зобов'язань за наявними запозиченнями та кредитними програмами компанії, яка спостерігалася в I половині 2019 року. Крім того за 6 місяців 2019 року оголошено 49% від запланованих на 2019 рік закупівель (рис 2.2.).



Рис 2.2. Статуси закупівель за 1 півріччя 2019р побудовано за джерелом [27]

Як бачимо з рис 2.2. завершено підписанням 47% закупівель на суму 5,65 млрд.грн. 44% - скасовані закупівлі замовником на суму 1,06 млрд.грн. При цьому підписано лише 40% контрактів відносно запланованих показників. Це свідчить про низьку якість виконання планових закупівель. Серед оголошених пунктів плану виключено замовниками 5% пунктів, 78% пунктів плану оголошені в місяць проведення закупівлі, 10% пунктів планів оприлюднені після оголошення закупівлі. Можемо виділити наступні типи закупівель (рис 2.3.). Дані на рис 2.3. показують, що сума закупівель на відкритих торгах склала 2975 млн.грн, що складає 25% всіх закупівель. Найбільшу частку склали відкриті торги з публікацією англ.мовою складають 66% чи сумою 7901 млн.грн. [26]

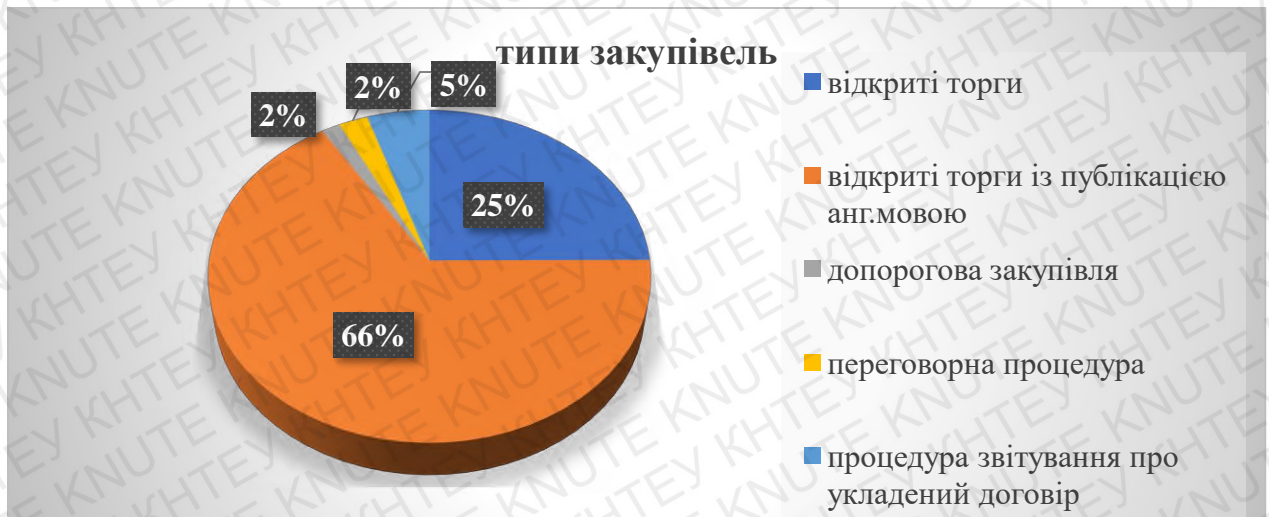


Рис 2.3. Типи закупівель за 1 півріччя 2019 року
побудовано за джерелом [27]

Ці дані можуть свідчити про неефективні діяльність філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця».

Для аналізу внутрішнього середовища, розглянемо основні показники діяльності філії (табл. 2.1.).

Дані табл. 2.1. показують, що за останній звітний період доходи від операційної та фінансової діяльності знизилися, але показник по чистому доходу від реалізації продукції та іншим доходам мали тенденцію до зростання.

Таблиця 2.1.

**Динаміка доходів Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ
«Українська залізниця» за 2018-2020рр., тис.грн.**

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст 2018/2019, тис.грн	Абсолютний приріст 2019/2020, тис.грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	12	17	156	-29	139
Інші операційні доходи	106826	28902	21478	-135728	-7424
Інші фінансові доходи	13079	14553	4443	-27632	-10110
Інші доходи	1	21	58	-22	37

Що стосується показників за фінансовими результатами (рис 2.4.), то ми бачимо, що підприємство є збитковим, але позитивним є той факт, що спостерігаємо тенденцію до зниження збитків, так у 2020 році збиток знизився на 63% у порівняння з 2018рр, але за цей же період валовий прибуток має тенденцію до зниження, так за період 2020-2019рр він зменшився у два рази.

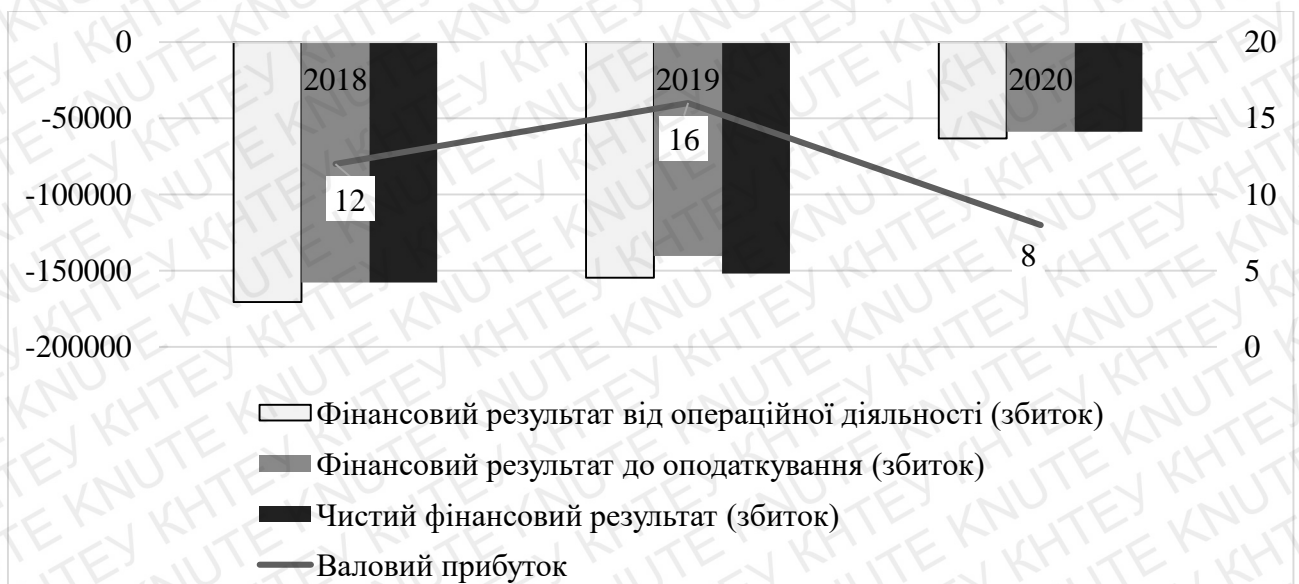


Рис 2.4. Динаміка фінансових результатів філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр, тис.грн.

Загальну суму договорів, що була заключена філією наведено на рис 2.4. Так за даними рис.2.4., ми бачимо, що за період сума завершених тендерів зросла на 24%.

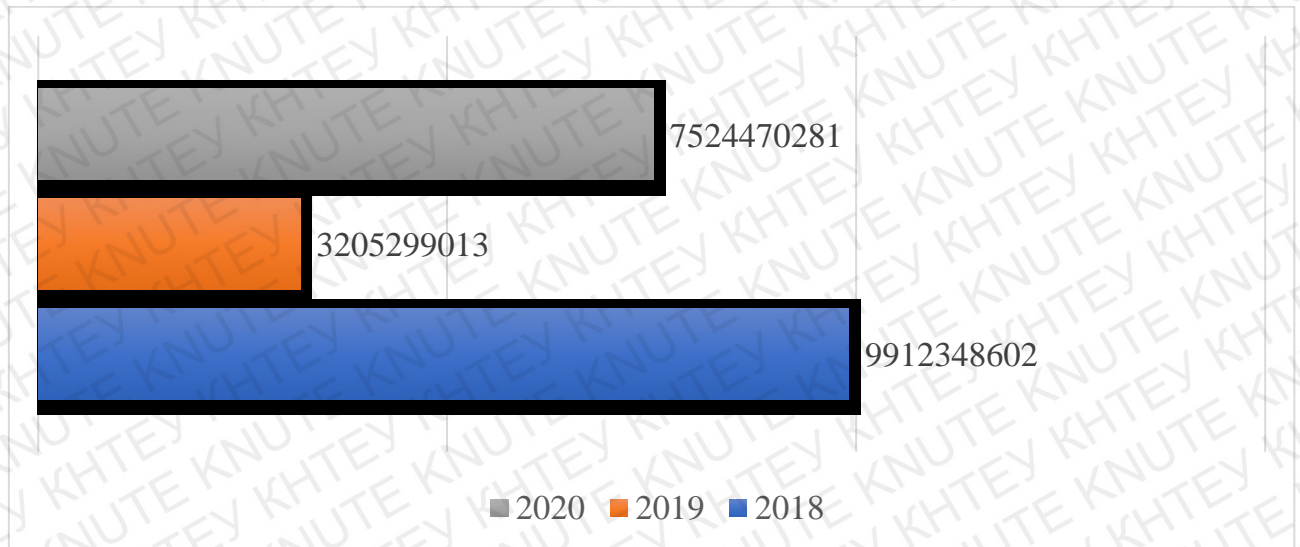


Рис 2.4. Сума завершених тендерів що приходить на філію «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр, грн побудовано за джерелом [27]

Розглянувши дані про доходи та прибутки філії, також розглянемо динаміку операційних витрат (табл 2.2.)

Таблиця 2.2.

Динаміка операційних витрат філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр, тис.грн

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст 2019 до 2018	Абсолютний приріст 2020 до 2019
матеріальні витрати	-53379	-56258	-64887	-2879	-8629
витрати на оплату праці	42763	44870	49219	2107	4349
відрахування на соціальні заходи	8164	8816	10457	652	1641
амортизація	4814	5522	4611	708	-911
інші операційні витрати	232065	180653	85476	-51412	-95177
разом	234427	183603	84876	-50824	-98727

Дані табл. 2.2. показують, що операційні витрати мають тенденцію до зниження, так сума операційних витрат зменшилася за останній рік на 98727 тис.грн. в основному за рахунок інших операційних витрат та амортизації. Але за цей же період майже на 10% зросли витрати на оплату праці та на 19% витрати на відрахування на соціальні заходи. Що стосується матеріальних витрат, то вони фінансуються за рахунок АТ «Українська залізниця».

Протягом 2017-2018 років Філією "Центр забезпечення виробництва" впроваджено та проведено ряд тендерів на закупівлю дизельного палива з формульним корегування ціни у відповідності до динаміки на європейському ринку палива та курсу національних валют. Подібний захід є важливим позитивним кроком в формуванні прозорих принципів прогнозованості взаємовідносин між замовником та постачальником та досягнення прозорого балансу інтересів. Водночас слід зауважити, що головними принципами здійснення публічних закупівель є ефективність та досягнення максимальної економії. Згідно проведених протягом 6 місяців 2018 року тендерів на закупівлю дизельного палива середня ціна за одиницю продукції для АТ "Українська залізниця" на 3% перевищувала вартість дизельного палива на оптовому ринку України. При цьому АТ "Українська залізниця" є найбільшим замовником дизельного палива в Україні, що мало би сприяти встановленню закупівельних цін на 2-5% нижче від рівня цін на оптовому ринку країни. Причинами недостатньої ефективності є залучення до процесу закупівель достатньо вузького кола представників внутрішнього ринку, що є в основному імпортерами виробників Росії, Білорусі та Азербайджану. Відсутність залучення до процесу закупівель представників міжнародного ринку. Також в 2018 році Укрзалізниця суттєво скоротила практику необґрунтованого підвищення цін, після укладання договору через додаткові угоди. Спільно з порталом використання публічних коштів Міністерства фінансів України заплановано переведення інформації про всі трансакції АТ "Укрзалізниця" в публічний ресурс, що покращить публічність стадії виконання угод.

Закупівлі мають високу монополізованість вузьким колом постачальників (на 1% учасників припадає 78% суми всіх закупівель); незадовільними залишаються показники конкурентної активності (в 57,5% процедур участь прийняли тільки 2 учасники, а в 62,2% закупівель учасники не знижують початкові ціни протягом 3-х раундів аукціону). Загалом понад 75% всіх процедур не відповідають критеріям прозорості, якості та конкурентності. Високий відсоток найбільших постачальників Укрзалізниці мають значні репутаційні ризики. Тендери мають ознаки системних зловживань, наслідками яких є обмеження конкурентності та завищення вартості закупівель. Впроваджені заходи не є достатніми для досягнення суттєвих, охоплюючих покращень. Загальний стан публічних закупівель є вкрай незадовільним. Всі наведені вище фактори формують негативну репутацію АТ «Українська залізниця», призводять до монополізації закупівель та є наслідком відсутності послідовної політики в сфері публічних закупівель та спеціалізованого компетентного органу з контролю за додержанням принципів прозорості і відкритості закупівель.

2.2 Якісний аналіз ризиків операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

За даними державної аудиторської служби на держпідприємстві Укрзалізниця виявлено фінансових порушень, зовнішніх і внутрішніх ризиків на загальну суму 61,4 мільярда гривень. Про це повідомляє Марлін з посиланням на звіт гасу про перевірку Укрзалізниці за 2017-2020 роки [28].

Мова йде про:

- фінансові порушення, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів на суму 1,3 млрд грн;

- ризикованих операціях, що призвели до недоотримання доходів або зайвих витрат на суму 29,9 млрд грн, можуть привести до втрат на суму 1,6 млрд грн;

- порушень в сфері закупівель - 21,5 млрд грн,

- інші порушення і недоліки - 7,2 млрд гривень.

Крім того, компанія так і не сплатила 956 млн гривень дивідендів до державного бюджету від чистого прибутку за 2018-2019 роки. Таким чином, держава недоотримала майже мільярд гривень, а Укрзалізниці загрожує пеня. Укрзалізниця за півроку зазнала збитків на 1,4 млрд гривень

Зважаючи на те, що діяльність філії напряму залежить від АТ «Укрзалізниця», зазначені ризики позначаються на роботі філії. Так, за приведеними даними, бачимо, що найбільші втрати, що отримала АТ «Укрзалізниця», це втрати від порушень в сфері закупівель та ризикових операцій, які виникають у ході здійснення діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця». Виходячи з аналізу теоретичних джерел, що був проведений у першому розділі випускної кваліфікаційної роботи, нами було визначено, що операційний ризик - це ймовірність виникнення збитків в результаті недоліків або помилок у внутрішніх процесах організації, в діях співробітників та інших осіб, в роботі інформаційних систем, або внаслідок зовнішнього впливу. Ми можемо виділити наступні причини операційних ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» зтикається у свої діяльності (рис 2.5.).

Так, негаразди у системі (технологіях) призводять до ризику витоку або руйнування необхідних для бізнес-процесів інформаційних активів. Умисне або випадкове видалення будь-яких файлів автоматизованої системи може призвести до неможливості виконання прийнятих на себе зобов'язань і нанесення шкоди своїм клієнтам; ризику використання в діяльності необ'єктивних або сфальсифікованих інформаційних активів; ризик поширення невігідною або небезпечною для філії інформації.

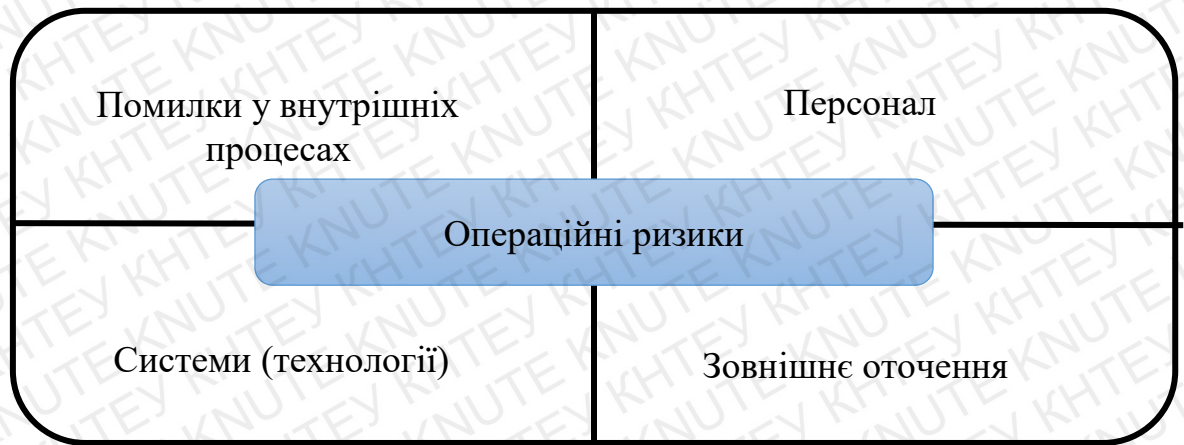


Рис 2.5. Причини операційних ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

Зовнішнє оточення, пов'язано з наступними причинами випадковими або навмисними діями фізичних або юридичних осіб, спрямовані проти інтересів організації. Особливо необхідно наголосити на впливі політичних факторів та змін у законодавстві, а також корупції, що сильно впливають на діяльність філії. Так, за результатами проведеної ревізії акціонерного товариства «Українська залізниця» та його філій, що здійснила Держаудитслужба [29], було виявлено порушень фінансової дисципліни та недоліків у діяльності на суму 11,8 млрд. Крім того, ревізією встановлено порушень у сфері проведення публічних закупівель на суму 8,9 млрд гривень. Зокрема, Філія «Центр забезпечення виробництва» не вживала заходів щодо стягнення з постачальників штрафних санкцій за недопоставку дизельного палива, через що недоотримано доходів на суму 98,4 млн грн (від ТОВ «Фірма «Фідея» – 24,2 млн грн, ТОВ «Анвітрейд» – 24,1 млн грн та ТОВ «ТД «Сокар Україна» – 50,1 млн гривень).

Безпідставне повернення філією «Центр забезпечення виробництва» постачальникам дизельного палива призвело до втрати 94,3 млн.грн (ТОВ «Фірма «Фідея» – 35,1 млн грн, ТОВ «Анвітрейд» – 19,2 млн грн та ТОВ «ТД «Сокар Україна» – 40 млн гривень).

Філія «Центр забезпечення виробництва» придбала у приватних суб'єктів господарювання дизельне паливо за цінами, що включають перевищення максимально допустимого рівня маржі (прибутку) постачальника, як встановлена дорученням АТ «Укрзалізниця» від 22.01.2019 № ЦБ-12/82, що здорожчало вартість дизельного палива на 65,9 млн грн, а також безпідставно збільшила ціну палива (з порушенням умов договорів), що призвело до втрат фінансових ресурсів на суму 3,5 млн гривень.

Що стосується репутаційних ризиків, то за даними YOU CONTROL (рис.2) за період 2016-2021рр Філія «Центр забезпечення виробництва» 8 разів згадувалася у медіа як фігурант розслідування, крім того висунутого більше 100 виконавчих проваджень, щодо незаконних дій філії.

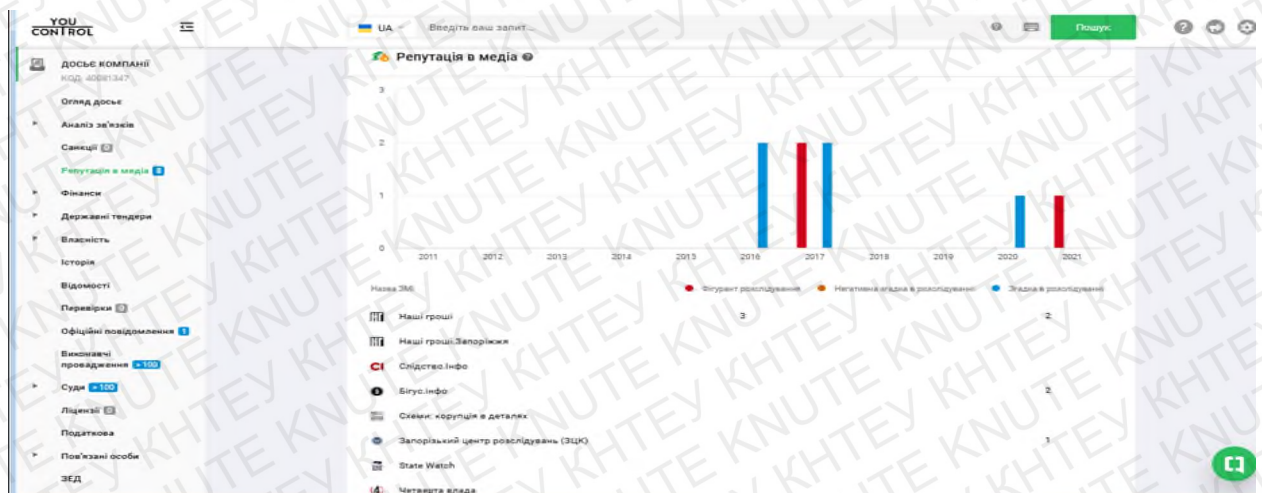


Рис. 2.6. Дані YOU CONTROL щодо діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» [33]

«Персонал» як і раніше є основною причиною, так як більшість співробітників вітчизняних компаній не навчені грамотному застосуванню інформаційних технологій та їх знання не поширюються далі «володію MicrosoftWord, InternetExplorer і ICQ»; - недосконалість організаційної структури організації, в частині розподілу повноважень підрозділів і службовців; порядків і процедур виконання операцій та інших угод, їх документування та відображення в обліку (ризик методології, правовий ризик і тощо.); недотримання службовцями встановлених порядків і

процедур; неефективність внутрішнього контролю; недостатній контроль, помилкова або неповна передача інформації або втрати через недостатній контроль робочих результатів або зайвої регламентації; перебої у функціонуванні систем і устаткування (технологічний ризик).

Помилки у внутрішніх процесах, пов'язані з недосконалістю організаційної структури організації, в частині розподілу повноважень підрозділів і службовців; порядків і процедур здійснення операцій та інших угод, їх документування та відображення в обліку (ризик методології, правовий ризик і тощо.); недотримання службовцями встановлених порядків і процедур; неефективність внутрішнього контролю; недостатній контроль, помилкова або неповна передача інформації або втрати через недостатнє контролю робочих результатів або зайвої регламентації;

Виходячи з зазначених видів ризиків, згрупуємо їх за відповідними ознаками (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Види операційних ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

Причини виникнення ризику	Ризик	Характеристика ризику
1	2	3
Процеси	Організаційні ризики	Неправильний розподіл повноважень; розподілу повноважень підрозділів і службовців; порядків і процедур здійснення операцій та інших угод, їх документування та відображення в обліку неефективність внутрішнього контролю. Не налагоджено процес планування, та управління ризиками Відсутність налагодженої системи внутрішнього контролю
Система (технології)	Ризик витоку інформації	Умисне або випадкове видалення будь-яких файлів автоматизованої системи може призвести до неможливості виконання прийнятих на себе зобов'язань і нанесення шкоди своїм клієнтам. Перебої автоматизованої системи організації та інших типів
	Ризик пошкодження інформації	

		інформаційних систем, порушення процесів обробки і зберігання даних.
<i>Продовження табл 2.3.</i>		
1	2	3
	Ризик використання необ'єктивних або сфальсифікованих інформаційних активів	
	Ризик поширення невігідною або небезпечної для філії інформації	
Персонал	Помилки персоналу	Не кваліфікованість персоналу, халатне відношення до своїх обов'язків,
	Кримінальний ризик	Зговір з кримінальною метою, крадіжки, підробка документів
Зовнішнє оточення	Юридичний ризик	Різна інтерпретація законів. Судові позови або розгляди щодо ключових активів або учасників. Зговір з зацікавленими особами, що призводить до збитків державі та підприємству Зміна наглядової ради та менеджерів підприємства
	Корупційний ризик	
	Політичний ризик	

Ідентифікація ризиків включає розпізнавання джерел ризику, подій, їх причин і можливих наслідків. Ідентифікація ризику може використовувати історичні дані, теоретичний аналіз, обґрунтовану точку зору і експертні думки і потреби зацікавлених сторін.

Ризики, які не будуть виявлені на цьому етапі, не зможуть бути мінімізовані згодом. Тому, побудуємо карту ризиків для Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», щоб визначити найбільш суттєві ризики для компанії. Для цього різні категорії ризику будуть характеризуватися різними рівнями допустимості ризиків, а саме ймовірністю його настання та серйозністю наслідків, які може завдати вказаний ризик. Ймовірність впливу безпеки визначається по табл. 2.4 (в разі відсутності статистичних даних) і по табл. 2.5 (в разі наявності кількісних характеристик (кількість випадків на певну кількість операцій або рік (роки) роботи)).

Виявлені ризики були також оцінені з точки зору ймовірності настання ризикового події.

Виявлені ризики були оцінені з точки зору матеріальності і розміру потенційно можливого збитку.

Таблиця 2.4.

Критерії оцінки ймовірності настання ризикової ситуації

Рівень		Ймовірність настання
Високий	3	Ризик вже неодноразово реалізовувався в минулому, є високий ступінь невизначеності щодо ймовірності реалізації ризику, внутрішні або зовнішні передумови вказують на те, що ризик, швидше за все, реалізується протягом наступного року.
Середній	2	Ризик, ймовірно, реалізується протягом року.
Низький	1	Низька ймовірність, що ризик реалізується протягом року.

Основна класифікація операційних ризиків робиться на основі і в результаті побудови карти ризиків. Ця класифікація дозволяє систематизувати підприємницькі ризики за факторами ризику, об'єктам ризику, видами і величиною втрат, ступеня їх імовірності. Карта ризиків - це графічне відображення ризиків підприємства.

Таблиця 2.5.

Критерії оцінки наслідків від ризику

Рівень		Вплив
Високий	3	Реалізація одного або більше ризиків в даній категорії може привести до істотного зниження доходів або збільшення витрат компанії або репутаційного збитку для компанії
Середній	2	Реалізація одного або більше ризиків в даній категорії може привести до середнього зниження доходів або збільшення витрат компанії та несуттєвого репутаційного збитку.
Низький	1	Реалізація ризиків в даній категорії може привести до несуттєвого зниження доходів або збільшення витрат компанії.

За результатами оцінки ризиків була складена консолідована карта ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

**Реєстр ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ
«Українська залізниця»**

№ п/п	Найменування ризику	Оцінка ризику		
		Ймовірність	Наслідки	Загальна оцінка ризиків
1	Організаційні ризики	середня(2)	високі(3)	6
2	Ризик витоку інформації	середня(2)	середні(2)	4
3	Ризик пошкодження інформації	низька(1)	середні(2)	2
4	Ризик використання необ'єктивних або сфальсифікованих інформаційних активів	середня(2)	високі(3)	6
5	Ризик поширення невігідною або небезпечною для філії інформації	низька(1)	високі(3)	3
6	Помилки персоналу	низька(1)	високі(3)	3
7	Кримінальний ризик	висока(3)	високі(3)	9
8	Юридичний ризик	висока(3)	високі(3)	9
9	Корупційний ризик	висока(3)	високі(3)	9
10	Політичний ризик	середня(2)	високі(3)	6

Карта ризиків дозволяє оцінити відносну значимість кожного ризику (у порівнянні з іншими ризиками), а також виділити ризики, які є критичними і вимагають розробки заходів по їх управлінню. Карта розбита на кілька областей, виділених різним кольором (рис. 2.7):

-Ризики критичного рівня, представлені на діаграмі в області червоного кольору - це ризики, які є критичними для Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» або у зв'язку з високою ймовірністю настання, або в зв'язку з серйозним потенціалом шкоди;

- Ризики середнього рівня, представлені на діаграмі в області жовтого кольору - це ризики, які мають середню ймовірність настання або середній

потенційний вплив на фінансовий стан і репутацію Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»;

- Ризики низького рівня, представлені на діаграмі в області зеленого кольору - це ризики, які мають низьку ймовірність настання і / або не роблять значного впливу на діяльність Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця».

		Наслідки від ризику		
		Низькі	Середні	Високі
Вірогідність	Висока		10	7,8,9
	Середня	3	2	1,4
	Низька			5,6

Рис 2.7. Карта ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

Отже, дані табл 2.6. та рис. 2.7. свідчать про те, що основними ризиками Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» є організаційні ризики, ризик використання необ'єктивних або сфальсифікованих інформаційних активів, політичний ризик, кримінальний ризик, юридичний ризик та корупційний ризик. Причинами такого положення є відсутність досвіду і фахівців з управління ризиками, нестабільність економічної і політичної ситуації, відсутність ризик культури, а також нестабільність законодавства. Тому, у подальші своїй діяльності, необхідно звертати увагу на ці ризики та запроваджувати заходи щодо мінімізації їх впливу на діяльність підприємства.

Отже, основними кроками в розробці такої карти є виявлення критичних для організації ризиків (загроза існуванню підприємства): визначення меж аналізу, формування команди, горизонти часу, аналіз

сценаріїв і ранжування, визначення межі припустимості ризику, розробка плану дій, технології кількісних оцінок і моделювання. В цілому, описані вище кроки можна використовувати як для фінансових, так і для нефінансових ризиків, особливо якщо підприємство на даному етапі проводить лише якісну оцінку ризиків. Тому в рамках даного дослідження більш детально зупинимося на ідентифікації ризиків за допомогою показників платоспроможності по видам ризику (табл 2.7).

Таблиця 2.7.

Якісна оцінка ризиків на основі значень фінансових показників

№ п/п	Фінансові показники	Вид ризику	Значення показника	Оцінка ризику
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Ризик втрати ліквідності	Менше 0,1 0,2-0,4 Вище 0,5	Високий Середній Низький
2	Критичної оцінки (термінової ліквідності)	Кредитний ризик	Менше 0,9 1,0-1,9 Вище 2	Високий Середній Низький
3	Поточної ліквідності (Загальний коефіцієнт покриття)	ризик неплатоспроможності	Менше 0,9 1,0-2,0 Вище 2,1	Високий Середній Низький
4	Показник ліквідності при мобілізації коштів	Ризик втрати ліквідності	Менше 0,4 0,5-0,7 Вище 0,8	Високий Середній Низький
5	Забезпеченості власними оборотними засобами	ризик неплатоспроможності	Менше 0,1 0,2-0,4 Вище 0,5	Високий Середній Низький
6	Фінансової незалежності (автономії)	Ризик втрати ліквідності	Менше 0,4 0,5-0,7 Вище 0,8	Високий Середній Низький
7	Маневреності власних оборотних коштів	Ризик зниження фінансової стійкості	Менше 0,1 0,2-0,4 Вище 0,5	Високий Середній Низький
8	Коефіцієнт фінансової стабільності	ризик неплатоспроможності	Менше 0,7 0,8-1,5 Вище 1,6	Високий Середній Низький
9	Фінансової стійкості	Ризик зниження фінансової стійкості	Менше 0,6 0,7-1,9 Вище 1,0	Високий Середній Низький

На основі запропонованої вище методики, були проведені розрахунки, з яких видно (рис 2.8.), що підприємство має критичні показники ліквідності, фінансової стійкості, що свідчить про критичний фінансовий стан на підприємстві, так власний капітал є від'ємним значенням, за рахунок великих

збитків, що підприємство має останні три роки, і ці показники погіршуються тим самим погіршується і фінансовий стан підприємства.

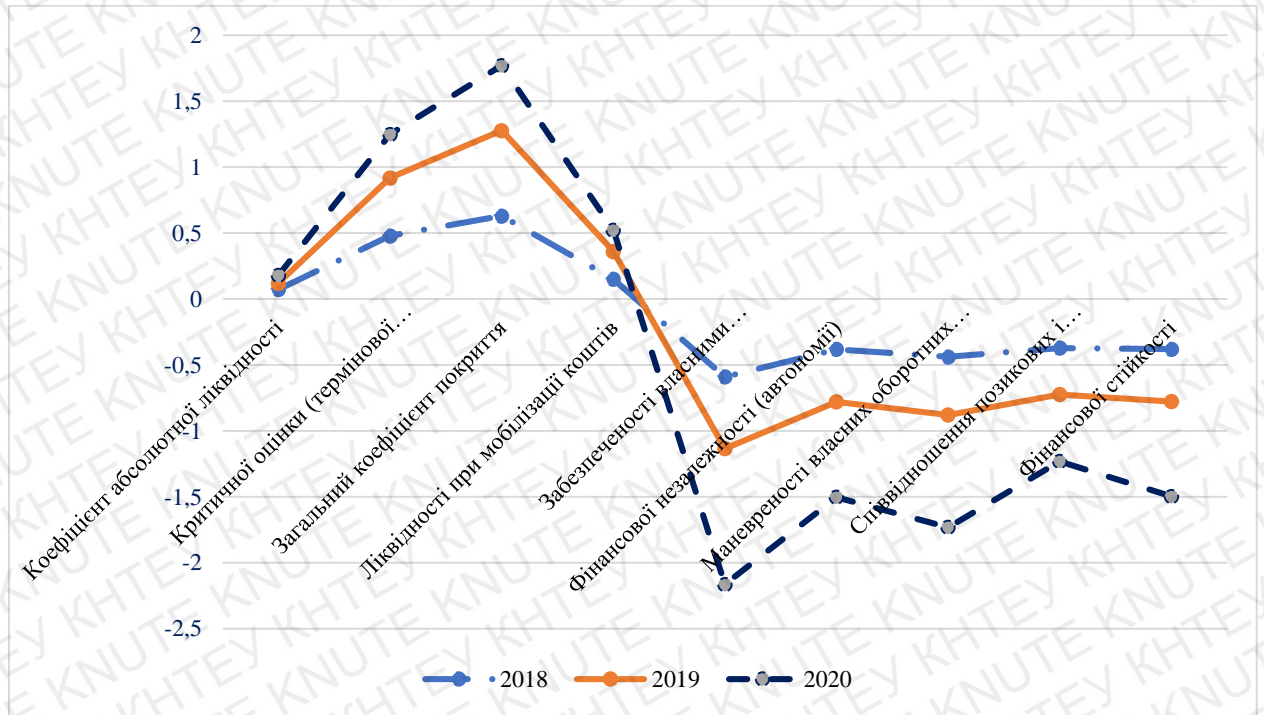


Рис. 2.8. Показники фінансової стійкості Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр.

Більш наглядно вид ризику Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» та його ступінь демонструє рис 2.9.

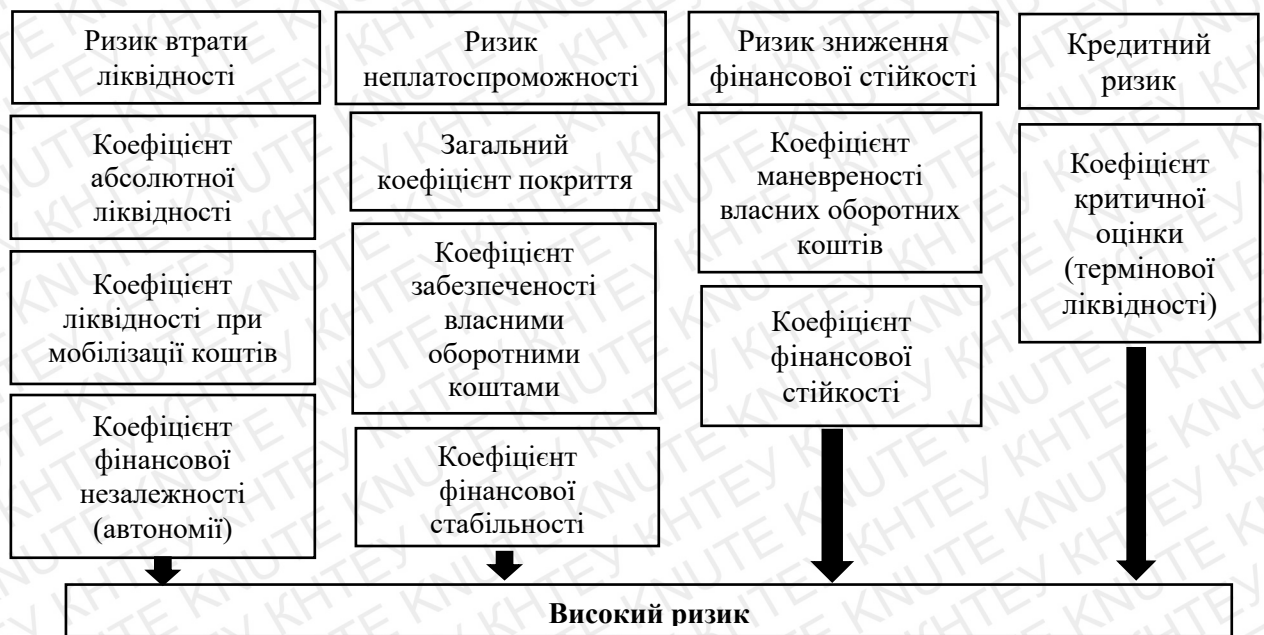


Рис 2.9. Рівень ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

Отже, якісний аналіз ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», на основі фінансових показників показав, що для підприємства всі ризики, що представлені у табл. 2.7. та рис. 2.8. та 2.9. є високими, що говорить про критичний фінансовий стан на підприємстві, та необхідність застосувати антикризові заходи для виходу зі стану, що склався.

2.3. Кількісна оцінка ризиків операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

Оцінка ризику на основі аналізу фінансового стану фірми є одним з найбільш доступних і достовірних методів як для підприємства, так і для його партнерів. Аналіз фінансового стану дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства, яка є критерієм оцінки підприємницького ризику. Залежність між фінансовою стійкістю підприємства і ризиком прямо пропорційна: при погіршенні фінансового стану підприємства виникає небезпека виникнення цілого комплексу фінансових ризиків, одним з яких є ризик банкрутства[30.].

З точки зору оцінки рівня ризику особливий інтерес має система відносних фінансових показників або коефіцієнтів, розрахунок яких заснований на даних бухгалтерської звітності підприємства. Найбільш важливими для оцінки ризику операційної діяльності підприємства є наступні групи фінансових коефіцієнтів:

- 1) показники платоспроможності і ліквідності підприємства;
- 2) показники ділової активності підприємства.

Модель оцінки ризику ліквідності (платоспроможності) балансу за допомогою абсолютних показників представлена на рис. 2.10.

За даними бухгалтерської звітності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» (Додатки В, Г, Д) зробимо ранжування активів за ступеню їх ліквідності та пасивів за ступеню строковості оплати зобов'язань (табл.2.8).

Тип стану ліквідності			
Умови			
$A1 \geq П1; A2 \geq П2;$ $A3 \geq П3; A4 \leq П4$	$A1 < П1; A2 \geq П2;$ $A3 \geq П3; A4 \sim П4$	$A1 < П1; A2 < П2;$ $A3 \geq П3; A4 \sim П4$	$A1 < П1; A2 < П2;$ $A3 < П3; A4 > П4$
Абсолютна ліквідність	Допустима ліквідність	Порушена ліквідність	Кризисна ліквідність
Безризикова зона	Зона допустимого ризику	Зона критичного ризику	Зона катастрофічного ризику

A1 - абсолютно ліквідні активи A2 – швидко ліквідні активи A3 – ліквідні активи A4 – важко ліквідні активи

Рис. 2.10. Модель оцінки ризику ліквідності (платоспроможності) балансу [30,31,32]

З даних табл. 2.8., ми можемо побачити, що активи мають тенденцію до скорочення (рис 2.11), так найбільш ліквідні активи знизились на 6,3%, активи, що швидко реалізуються зменшилися майже на 50%, активи групи A3, скоротилися більше 42%.

Таблиця 2.8.

**Динаміка активів та пасивів Філії «Центр забезпечення виробництва»
АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр, тис.грн**

Актив	2018	2019	2020	Пасив	2018	2019	2020
A1 – найбільш ліквідні активи	119615	101405	94998	П1 – найбільш термінові зобов'язання	1658485	2139605	1593142
A2 – активи, що швидко реалізуються	674734	838118	431692	П2 – коротко-строкові пасиви			
A3 активи, що повільно реалізуються	249569	447637	259175	П3 – довгострокові пасиви	1739	1976	2475
A4 активи, що важко реалізуються	158225	144403	140307	П4 – постійні пасиви	-458081	-610018	-669445
Баланс	1202143	1531563	926172	Баланс	1202143	1531563	926172

В той же час зростають довгострокові пасиви, та збільшується сума непокритого збитку, з якого складається власний капітал підприємства.

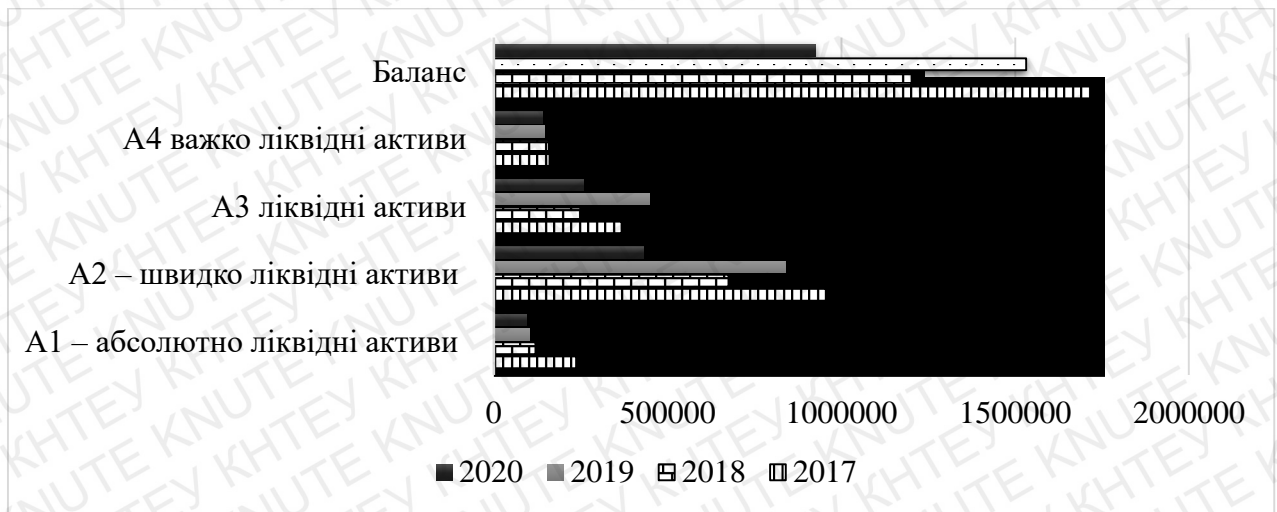


Рис.2.11. Динаміка активів Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2017-2020рр, тис.грн

Така тенденція свідчить про погіршення фінансового стану підприємства, про що наглядно демонструє модель оцінки ризику ліквідності (платоспроможності) балансу за допомогою абсолютних показників представлена на рис. 2.12.

2018	2019	2020
$A1 < П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$
$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$
$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$
$A4 > П4$	$A4 > П4$	$A4 > П4$
Порушена ліквідність		
Зона критичного ризику		

Рис 2.12. Тип стану ліквідності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр.

За поданими вище даними, ми можемо сказати, що баланс підприємства має часткову ліквідність. Так як малоліквідні активи не можуть замінити високоліквідні, то компенсація однієї групи активів іншою, може

відбутися лише у вартісній величині. В такому разі надмірна кількість активів одної групи покриває нестачу іншої. Отже, можемо вважати, що фінансовий стан підприємства не стабільним.

Більш широко розглянути і проаналізувати ліквідність можна за допомогою низки коефіцієнтів (Додаток Е). За даними розрахунку зазначених показників можемо оцінити стан підприємства за ризикованістю (табл.2.9., рис 2.13).

Таблиця 2.9.

Оцінка ризикового стану за показниками ліквідності

Показники ліквідності	Границі класів згідно критеріїв				
	1 клас	2 клас	3 клас	4 клас	5 клас
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,7$ 34 бали	0,69-0,5 33-24	0,49-0,3 23,7-15	0,29-0,1 14,7-5	$< 0,1$ 4,9-0
Проміжний коефіцієнт покриття	≥ 1 31 бал	0,99-0,8 30-20	0,79-0,7 19,8-14	0,69-0,6 13,8-8	$< 0,59$ 7,9-0
Коефіцієнт поточної ліквідності	≥ 2 35 балів 1,7-2,0 34 бали	1,69-1,5 34-23	1,49-1,3 22,7-13	1,29-1 12,7-2	$< 0,99$ 1,7-0
Оцінка ризикового стану	100-99 балів	98 -67 балів	66-42 балів	41-15 балів	14-0 балів
	Безризикова зона	Зона допустимого ризику	Зона критичного ризику	Зона високого ризику	Зона катастрофічного ризику

Проведені розрахунки за даними фінансової звітності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр. дозволили визначити стан підприємства. Так, дані рис. 2.13. свідчать, що підприємство знаходиться у зоні катастрофічного ризику, який є незмінним протягом останніх трьох років.

Але зважаючи на те, що підприємство не є самостійним суб'єктом господарювання, а залежить від діяльності АТ «Українська залізниця», та фінансується за рахунок АТ «Українська залізниця», то можемо зауважити, що діяльність Філії «Центр забезпечення виробництва» знаходиться стан у

якому знаходиться сьогодні підприємство залежить безпосередньо від стану діяльності АТ «Українська залізниця».

	2018	2019	2020
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,6292	0,6481	0,4931
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0721	0,0474	0,0596
Проміжний коефіцієнт покриття	0,479	0,4391	0,3306
Оцінка ризикового стану	9,5	7,5	5,2
	Зона катастрофічного ризику		

Рис. 2.13. Показники ризикованого стану Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр

Також розглянемо показники ділової активності, що відображають рівень ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових і інших ресурсів і в той же час характеризує якість управління, а також можливості потенційного розвитку підприємства. Аналіз ділової активності – важливий етап оцінки фінансового стану підприємства, в результатах якого зацікавлені як внутрішні, так і зовнішні користувачі інформації. Основними завданнями аналізу ділової активності є: оцінка господарської ситуації; виявлення факторів і причин досягнутого стану; підготовка та обґрунтування майбутніх рішень; викриття й мобілізація резервів підвищення ефективності господарської діяльності [31].

В умовах нестабільної економіки виділяють такі рівні ділової активності:

- 1) високий (достатній);
- 2) середній (задовільний);
- 3) низький (незадовільний).

Слід зазначити, що кожному рівню ділової активності відповідає характерна виробничо-господарська ситуація, у зв'язку з чим виділяють нормальну, проблемну і кризову ситуації. Нормальна ситуація властива

високому рівню ділової активності та означає такий збіг умов і обставин, коли створюються сприятливі умови для функціонування суб'єкта господарювання, при яких формується стійка тенденція підвищення темпів зростання оціночних показників. Проблемна ситуація існує на підприємстві, рівень ділової активності якого відповідає середньому і визначається як збіг господарських умов та чинників, при яких формується тенденція до погіршення стану підприємства та спостерігається нестійка динаміка оціночних показників ділової активності. Кризова ситуація характеризує низький рівень ділової активності і виникає в разі відсутності оперативного реагування на стратегічні питання, які потребують термінового вирішення, її можна визначити як збіг обставин, які формують стійку негативну тенденцію оціночних показників ділової активності та погрожують підприємству банкрутством.

Беручи до уваги комплексність показників, можна стверджувати, що ділову активність підприємства доцільно оцінювати на основі дослідження динаміки і співвідношення темпів зростання абсолютних показників та вивчення значення і динаміки відносних, що характеризують рівень ефективності авансових та спожитих ресурсів.

Визначаючи порівняльну динаміку абсолютних показників ділової активності, оцінюється відповідність їх оптимальному співвідношенню, що називають золотим правилом економіки, а саме [34, с.37]:

$$\text{ТРЧП} > \text{ТРВ} > \text{ТРА} > 100\% \quad (2.1),$$

де ТРЧП — темпи зростання чистого прибутку;

ТРВ — темпи зростання виручки від продажі;

ТРА — темпи зростання середньої величини активів.

Розрахункові значення за зазначеними показниками наведено у табл. 2.10 (Додатки Ж, И, К). Дані табл. 2.10 показують, що на підприємстві спостерігаємо зростання темпів росту чистого доходу за останні два роки, крім того позитивним є скорочення збитку на підприємстві, але так як підприємство є збитковим, ми не можемо порівнювати темпи приросту

чистого прибутку, крім того, спостерігаємо зниження темпів росту активів підприємства, таким чином можемо сказати, що золоте правило економіки не виконується.

Таблиця 2.10

Динаміка результатів діяльності та активів Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр

Показники	2018	2019	2020	темп росту, 2019 до 2018, %	темп росту, 2020 до 2019, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	12	17	156	141,67	917,65
Чистий фінансовий результат, тис грн	-157752	-151822	-58941	96,24	38,82
Середній обсяг активів, тис.грн	1461237	1366853	1228868	93,54	89,9

Ризики зниження ділової активності організації можуть бути оцінені на основі коефіцієнтів оборотності (Додаток Л, табл 2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка показників ділової активності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр

Показники	2018	2019	2020
Коефіцієнт оборотності активів	0,000009	0,000012	0,00013
Коефіцієнт оборотності основних фондів	0,000075	0,0001123	0,0011
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,000008	0,00001	0,00014
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,000015	0,00	0,00025
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,00001	0,00001	0,00013

Дані табл. 2.11, свідчать про досить низьку ділову активність підприємства, що свідчить про низький (незадовільний) її стан.

Отже, дослідження, що були зроблені у 2 розділі дозволили зробити наступні висновки. Так, Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» не є незалежним суб'єктом господарювання, вся її діяльність підпорядкована АТ «Українська залізниця», та направлена на забезпечення АТ «Українська залізниця» необхідними умовами для здійснення його діяльності.

Основними ризиками Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» є організаційні ризики, ризик використання необ'єктивних або сфальсифікованих інформаційних активів, політичний ризик, кримінальний ризик, юридичний ризик та корупційний ризик. Крім того підприємство за оцінкою ризиків за фінансовою звітністю, знаходиться в зоні катастрофічного ризику. Причинами такого положення є залежність підприємства від діяльності АТ «Українська залізниця», та відсутність досвіду і фахівців з управління ризиками, нестабільність економічної і політичної ситуації, відсутність ризик культури, а також нестабільність законодавства. Тому, у подальші своїй діяльності, необхідно звертати увагу на ці ризики та запроваджувати заходи щодо мінімізації їх впливу на діяльність підприємства.

Розділ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ЗНИЖЕННЯ ВПЛИВУ РИЗИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ЦЕНТР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА» АТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ»

Після виявлення ймовірних ризиків операційної діяльності, які можуть виникнути у діяльності підприємства, та проведеній їх оцінці з метою виявити пов'язані з певними ризиками можливі втрати, керівництву підприємства необхідно розробити низку завдань, спрямованих на зниження ризиків та програми подальшого розвитку з мінімальними ризиками. Таким чином, необхідно ухвалити рішення щодо вибору найкращих шляхів нейтралізації ризиків, тобто. вибрати найбільш прийнятний спосіб зниження ризику.

Аналізуючи дані, що були приведені в розділі 2, можна зробити висновок, що для Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» характерна криза прибутковості. Періодичні збитки призвели до того, що власний капітал підприємства став від'ємним (рис. 3.1).

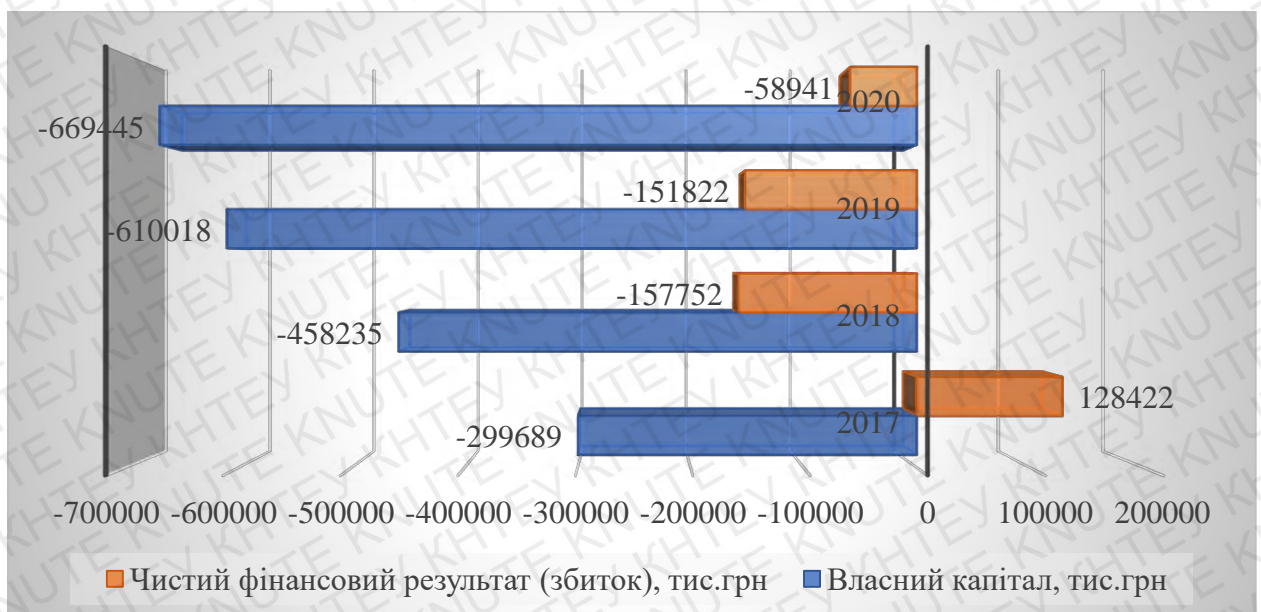


Рис 3.1. Динаміка власного капіталу та чистого фінансового результату Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2017-2020рр, тис.грн.

Від'ємний власний капітал та збитковість діяльності призводить до ризику кризи ліквідності, що може стати причиною банкрутства підприємства. Необхідним кроком являється негайне вжиття відповідних заходів мінімізації ризику. Основною причиною являється використання потенціалу підприємства. Все це вказує на неефективне управління операційної ризиками діяльності та створює високу ймовірність виникнення кризи на підприємстві. Зважаючи на те, що підприємство не є самостійним, а залежить від діяльності АТ «Українська залізниця», вважаємо за необхідне зупинитися на основних ризиках, що пов'язані з операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця». Так, у розділі 2 ми виявили, що у своїй діяльності підприємство зтикається з ризиками, що пов'язані з процесами, технологіями, персоналом, та зовнішнім оточенням. Особливо високим є кримінальний ризик, юридичний, корупційний та політичний. Тому, для підприємства є важливим впровадження комплексної системи управління ризиками яка сприятиме досягненню стратегічних цілей та реалізації стратегії розвитку шляхом своєчасної та повної ідентифікації можливих ризиків та можливостей, забезпеченню їх всебічного аналізу, проведення оцінки ризиків та можливостей, розробка планів по обробленню ризиків та забезпечення регулярного контролю за статусом реалізації ризиків, можливостей та дотримання ризик-апетиту.

Важливим кроком до правильного впровадження процесу управління ризиками є узгодження ризик-апетиту підприємства. Ризик-апетит - рівень ризику, на який готова піти організація для досягнення бізнес-цілей; являє собою баланс між потенційними вигодами від виконання бізнес-діяльності і збитку, до якого дані дії можуть привести. Вибір релевантного підходу до оцінки ризиків сприятиме приведенню бізнес-діяльності до відповідності

ризик-апетиту. Саме тому необхідним є визначення основних задач щодо впровадження процесу управління ризиками для підприємства. Усунення 20% основних ризиків дозволить подолати 80% перепон в роботі компанії [35].

Необхідно сприяти послідовному впровадженню культури та навичок управління ризиками в Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця». Зокрема, запропонували скласти чек-листи ненадійних контрагентів, формувати декілька сценарії подій, розраховувати та надавати вірогідність їх настання, давати оцінку ризиків в грошах, системно управляти ризиками згори-вниз та навпаки.

Метою управління операційним ризиком є недопущення втрати підприємства його ринкової вартості та сприяння підвищенню вартості власного капіталу підприємства. відповідно до основної мети завдання управління ризиками полягають у наступному:

- визначення найбільш вразливих та ризикових напрямків діяльності філії;
- систематична комплексна діагностика ймовірності настання несприятливих подій;
- вибір альтернативних варіантів управлінських рішень для забезпечення оптимального співвідношення між ризиком та дохідністю фінансових операцій;
- забезпечення мінімізації втрат при настанні несприятливих подій.

У свою чергу, успіх підприємств, залежить від того, як організована система управління ризиків підприємства. Перш за все, перед керівництвом виникає питання відбору критеріїв ефективності управління. При цьому необхідно використовувати не тільки методи кількісної оцінки, а й враховувати фактори, що мають якісний характер.

Процес управління ризиками пов'язаний з прийняттям рішень і вимагає дотримання певних принципів, на яких зупинимося докладніше. Командність полягає в тому, що всі дії в процесі управління ризиками повинні

проводитися із застосуванням методів командної роботи, самовпевненість і індивідуалізм інженерно-технічних працівників і адміністративно-управлінського персоналу є серйозною перешкодою на шляху поширення інформації про всі можливі в майбутньому негативних ситуаціях і наслідки.

Для формування інформаційної моделі системи управління ризиками проектів підприємства скористаємося технологією бізнес-моделювання, що дозволяє вирішувати комплекс задач управління в частині моделювання проектної діяльності підприємства на структурному і процесній рівнях, формувати документовані процедури та організаційні положення (рис 3.2.).

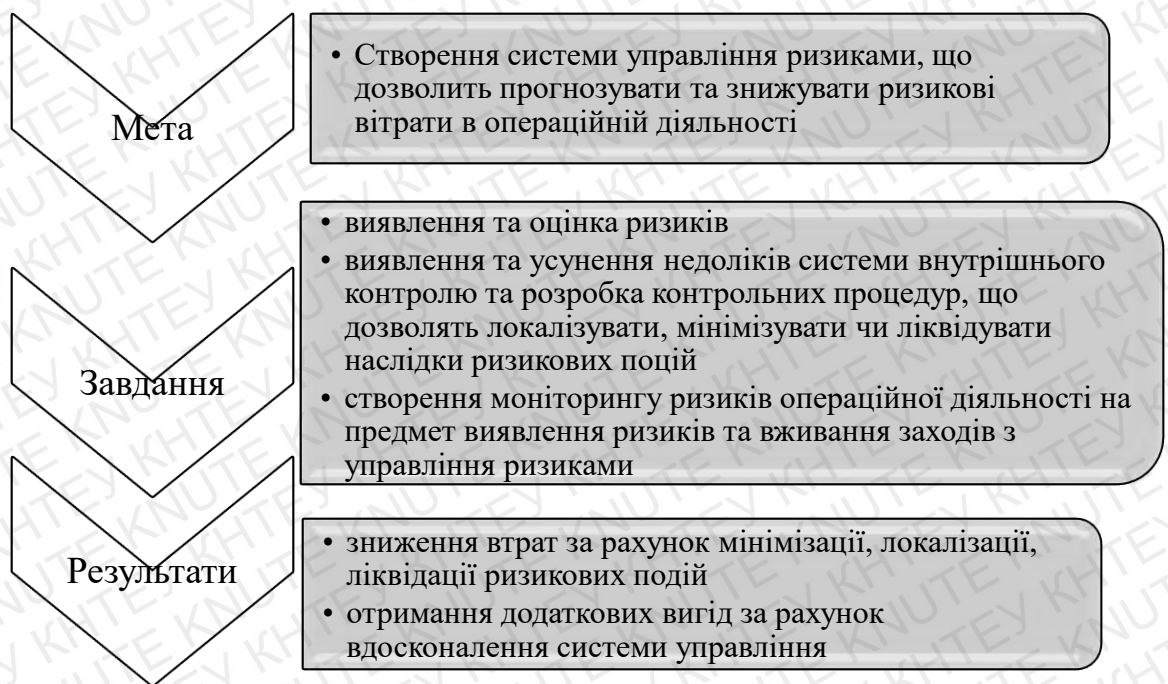


Рис. 3.4. Система управління операційними ризиками Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

Функції, цілі та завдання управління ризиками Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» детально представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Функції, цілі та завдання управління ризиками Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

Функції	Цілі	Задачі
---------	------	--------

1	2	3
Планування	Визначити порядок, послідовність і строки виконання заходів по управлінні ризиками	1)Розробити план управління ризиками 2)Визначити потреби в навчанні персоналу

Продовження табл 3.1.

1	2	3
Ідентифікація ризиків	Отримати опис ризиків реалізації готової продукції	1)Виявити 5-15 реальних ситуацій, які можуть в майбутньому негативно вплинути на підприємство 2)Документувати характеристики цих ситуацій з урахуванням того, чому розглядаються як ризики.
Оцінка ризиків	Оцінити вірогідність втрат	1)Визначити вірогідність виникнення ризиків 2)Визначити величину втрат у випадку виявлення ризиків 3)Розрахувати ступінь впливу ризику на підприємство 4)Встановити рівень кожного ідентифікованого ризику
Обробка ризиків	Знизити рівень впливу ризиків до допустимого рівня	1)Розробити детальний план заходів в рамках стратегії обробки ризиків; розподілити відповідальність; виділити необхідні ресурси 2)Здійснювати заходи по обробці ризиків
Контроль	Підтримувати установлений порядок дій по обробці ризиків	1)Визначити ефективність обробки 2)Коректувати заходи по обробці ризиків на випадок їх ефективності
Документування	Зберегти основні рішення і результати виконаних дій в процесі управління ризиками	1)Заповнити по кожному ідентифікованому ризику форму «Ризик-ресстр» 2)Зберегти всю інформацію про ризики в базі даних ризиків 3)Сформувати рейтинг ризиків.

Зважаючи на те, що корупційний ризик є одним з найбільших ризиків, тому розглянемо основні напрями по його зниженню. зобов'язане проводити оцінку корупційних ризиків у своїй діяльності на виконання вимог Закону України «Про запобігання корупції», Політики запобігання та протидії корупції АТ «Укрзалізниця», Антикорупційної програми Товариства [36].

Метою оцінки корупційних ризиків є визначення правових, організаційних та інших заходів, спрямованих на мінімізацію проявів

корупції у діяльності філії, впровадження ефективного контролю та управління виявленими корупційними ризиками.

У результаті проведеної оцінки корупційних ризиків (рис 3.3.) у діяльності АТ «Укрзалізниця» за 2020 рік на виконання вимог Закону України «Про запобігання корупції», Політики запобігання та протидії корупції АТ «Укрзалізниця», Антикорупційної програми Товариства, було ідентифіковано та оцінено 112 корупційних ризиків [36].

Кількість ідентифікованих корупційних ризиків по визначених об'єктах



Рис 3.3. Корупційні ризики АТ «Укрзалізниця» [36]

Як бачимо з рис 3.3., най більше з виявлених ризиків складають ризики пов'язані з закупівлями, саме тим, чим займається Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», тому розглянемо заходи щодо мінімізації цих ризиків. Крім того, серед ідентифікованих ризиків 35% мають рівень високих, та 50% - середній (рис 3.4.).

Співвідношення ідентифікованих корупційних ризиків по рівнях

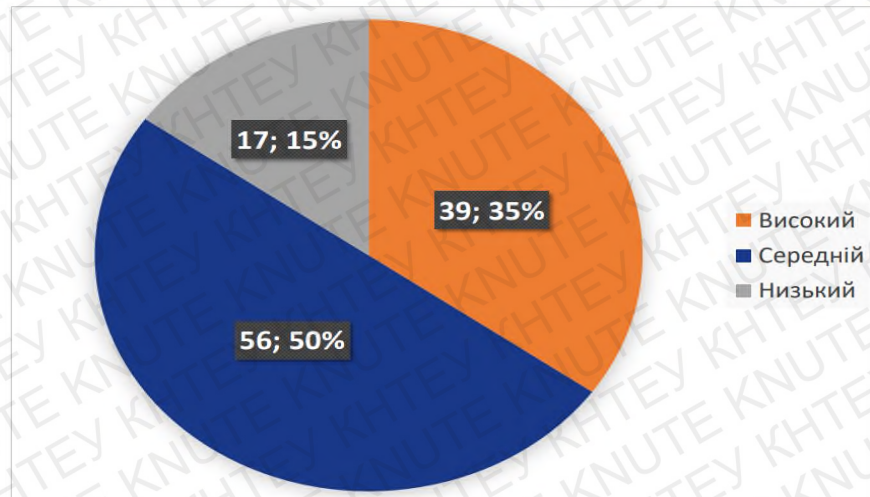


Рис 3.4. Частка корупційних ризиків АТ «Укрзалізниця» за рівнем ризику [36]

Крім того якщо поглянути на рівень ризику по процесам закупівель (рис.3.5.) то найбільшу частку складають ризики, що мають високий рівень ризику.

Співвідношення ідентифікованих корупційних ризиків по рівнях відносно кожного об'єкту

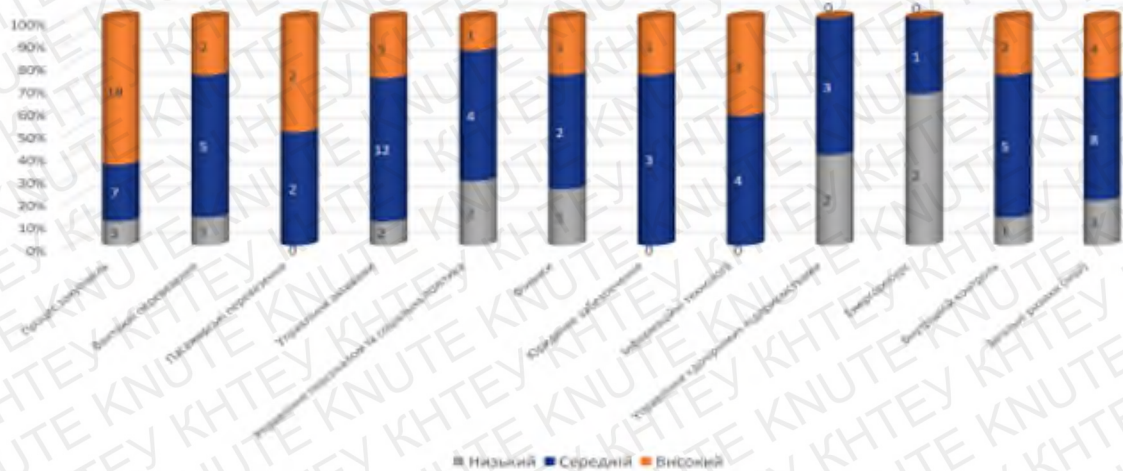


Рис 3.5. Рівень ризику за кожним видом виявлених ризиків АТ «Укрзалізниця»

З метою усунення/мінімізації корупційних ризиків, розробимо систему заходів щодо усунення корупційних ризиків у діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» (рис 3.6).

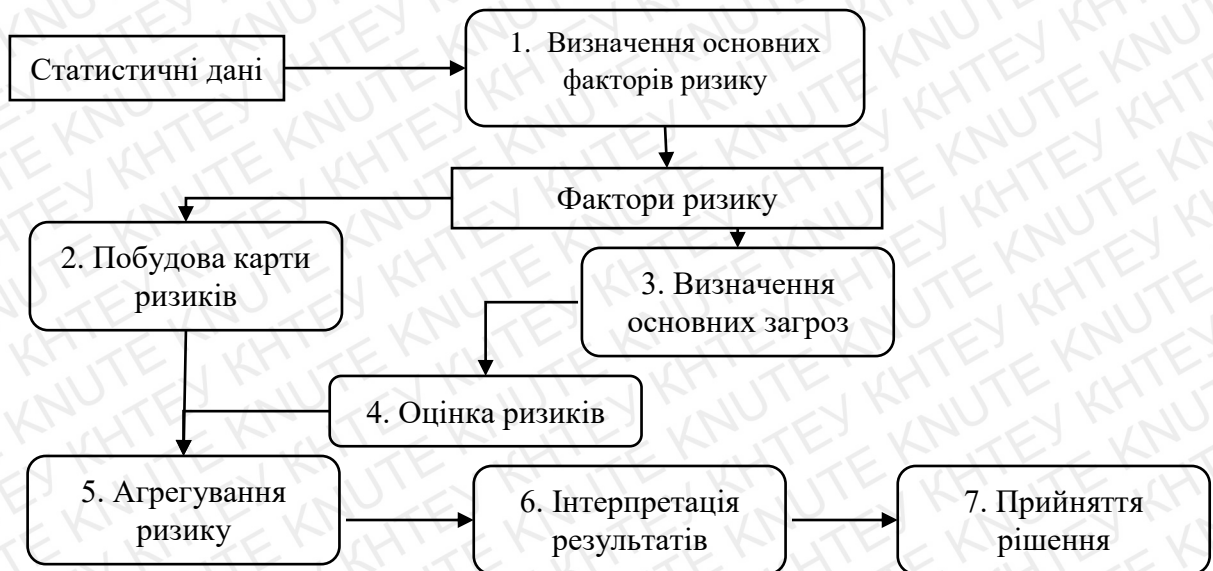


Рис. 3.6. Система заходів щодо усунення ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

1. Визначення основних факторів. Першим кроком на цьому етапі є вивчені існуючої документації, що визначають статистичні дані. Результатом вважається набір факторів, вплив яких є значущим для операційної діяльності підприємства.

2. Побудова карт ризиків. На цьому етапі визначається вплив факторів низького рівня на фактори вищого рівня. Впливи можуть бути виражені як лінгвістичними термінами, і числовими значеннями. Далі карта представляється як матриця впливу.

3. Визначення основних загроз. Для цього можна використовувати загальну узагальнену класифікацію загроз. Під загрозою розуміють можливість виникнення обставин такого роду, за які можуть вплинути на операційну діяльність та можуть призвести до погіршення функціонування та розвитку.

4. Оцінка ризику. Результатом цього етапу є присвоєння факторів значень ваги (реальних чисел, нормованих інтервал $[0, 1]$).

5. Агрегування ризиків. Цей крок полягає в аналізі, спрямованому на вивчення того, як накопичуються ризики, щоб отримати на їх основі оцінку ризиків.

6. Інтерпретація результатів. Цей етап передбачає аналіз можливих варіантів розвитку ситуації за принципом «що, якщо», коли передбачається застосування додаткових змін у ситуації.

7. Прийняття рішення. На основі отриманих результатів приймаються рішення щодо впливу на ризики, а саме впровадження заходів по мінімізації ризиків операційної діяльності. Також, доцільним є прийняття рішення про припинення ведення певної бізнес-діяльності, яка може призвести до реалізації ризику пов'язаного з шкодою для іміджу підприємства. В даному випадку вигоди від виконання такої бізнес-діяльності будуть істотно нижче, ніж можливі збитки від реалізації даного ризику.

У табл. 3.2. наведено якісну характеристику ризиків операційної діяльності та можливі шляхи їх зменшення.

Таблиця 3.2.

Якісна характеристика ризиків операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» та можливі шляхи їх зменшення

Види ризиків	Зона ризику	Негативні	Можливі шляхи зменшення ризиків впливу
Юридичний ризик	Зона критичного ризику	Призводять до судових позовів, що впливає на репутацію підприємства та матеріальних втрат	Моніторинг законодавчих змін, відповідність оформлення юридичних документів зазначеним вимогам
Корупційний ризик	Зона критичного ризику	Може призвести до реалізації ризику пов'язаного із шкодою для іміджу підприємства	Запровадження в установах керівництв щодо управління кадрами, державними закупівлями, наданням послуг та інших функцій з чітким визначенням внутрішньої політики, яка спрямовує роботу установи
Ризик неплатоспроможності (ліквідності)	Зона критичного ризику	Дефіцит ліквідних активів для погашення термінових зобов'язань	Покращення розрахунково-платіжної дисципліни

Для досягнення покращення управління ризиками операційної діяльності філії та підвищення ефективності роботи рекомендуються заходження заходів, щодо зменшення негативного впливу ризиків (рис.3.7).

Наслідки ризику можна оцінити в трьох категоріях: фінансові втрати, репутаційні втрати, а також передбачена законом відповідальність.

За фактом впровадження плану мінімізації корупційних ризиків може знадобитися підвищення кваліфікації співробітників та інших підрозділів підприємства. Для цього необхідно визначити і формально задокументувати необхідні компетенції співробітників і запланувати їх навчання.

Співвідношення заходів щодо мінімізації/усунення корупційних ризиків по категоріях

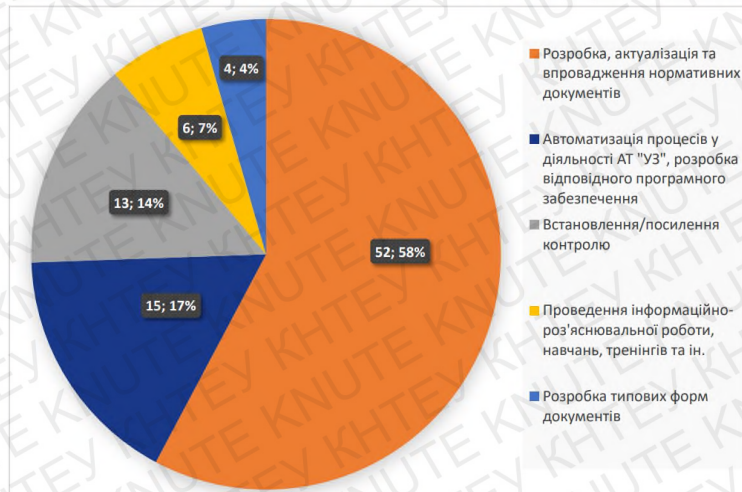


Рис 3.7. Заходи щодо мінімізації корупційних ризиків

Так як, діяльність філії залежить від результатів роботи АТ «Укрзалізниці», вважаємо що основним заходом по мінімізації ризиків є рішення про передачу ризику третій стороні може бути прийнято, якщо даний спосіб є більш економічно-доцільним, ніж впровадження заходів щодо зниження рівня ризику, та буде сприяти покращенню ліквідності. Зважаючи на те, що підприємство має значну частку дебіторської заборгованості, можна зробити висновок, що в компанії неефективно працює політика щодо обслуговування дебіторської заборгованості. Це призводить до нестачі

оборотних коштів та необхідності залучати позичкові кошти і нести додаткові фінансові витрати. Це може погіршити фінансовий стан та поглибити кризу ліквідності. В даному випадку є можливість передачі ризику, а саме АТ «Укрзалізниця». Зазначені заходи можуть позитивно вплинути на результати операційної діяльності та привести на зростання доходності підприємства на 20% (чистий дохід зросте на 10%, на інші операційні доходи 30%) , а зниження витрат від операційної діяльності на 15%, у тому числі собівартість знизиться на 13%, адміністративні витрати знизяться на 15% інших операційних витрат на 18%. Результати операційної діяльності за результатними вжитих заходів наведено у табл 3.3.

Таблиця 3.3.

**Прогнозні показники результатів операційної діяльності Філії
«Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», тис.грн**

Показники	2020р	2021	Абсолютний приріст
Чистий дохід від реалізації	156	171,6	15,6
Собівартість реалізованої продукції	148	128,76	-19,24
Інші операційні доходи	21478	27921,4	6443,4
Адміністративні витрати	8424	7160,4	-1264
Витрати на збут	780	639,6	-140,4
Інші операційні витрати	75524	61929,68	-13594
Фінансовий результат від операційної діяльності (збиток)	63242	-41765,44	21477

Отримані результати дозволяють зробити висновки, згідно яких, якщо Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»

впровадить систему управління ризиками та буде здійснювати моніторинг ризиків та впроваджувати заходи щодо мінімізації ризиків, це дозволить зменшити збитковість та через три роки знову надасть змогу отримати прибуток.

Отже, для основними заходами по впливу на ризики Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» є мінімізація ризиків та передача їх третій стороні.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті проведеного дослідження у випускній кваліфікаційній роботі було проаналізовано теоретичні аспекти щодо оцінки ризиків операційної діяльності та надано рекомендації щодо мінімізації впливу ризиків операційної діяльності.

В теоретичному розділі було опрацьовано класичні та сучасні підходи до оцінки ризиків операційної діяльності. А саме: досліджено понятійний апарат та інструментарій управління ризиками, виявлені сучасні підходи до управління ризиками, визначено їх переваги та недоліки, досліджено основні методичні підходи до оцінки ризиків операційної діяльності підприємства. Ризики, що супроводжують операційну діяльність, формують великий портфель ризиків підприємства. Часто операційний ризик виступає в тандемі з іншими ризиками або навіть групами ризиків, та характеризується тим, що типовим для нього є незначна ймовірність подій, але в той же час надзвичайно руйнівний характер фінансових наслідків від їх настання. В основі організації процесу управління операційними ризиками лежить ділова політика організації, орієнтована на оптимізацію і вдосконалення процесів. З метою управління ризиками проводиться їх аналіз, результатом якого є отримання інформація про ризики операційної діяльності. Аналіз ризиків являє собою визначення ризиків (інакше кажучи, факторів ризику, тобто деяких подій та наслідків) та їх оцінку. Головним при цьому є не прогати важливих обставин і достовірно описати всі істотні ризики операційної діяльності.

В аналітичному розділі було досліджено ризики операційної діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», яка є відокремленим підрозділом АТ «Укрзалізниця», який не має статусу юридичної особи та здійснює делеговані йому функції від імені та в інтересах АТ «Укрзалізниця». За допомогою філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця», вирішуються питання пов'язані з логістикою, що в умовах сучасного розвитку економіки є дуже важливим, так як логістика

будучи сферою підприємницької діяльності визначає задоволення потреб споживача, досягнення кінцевої мети діяльності підприємства, тобто підвищення прибутковості та конкурентоздатності.

У ході аналізу було виявлено високий відсоток невдалих закупівель, що свідчить про низьку активність учасників ринку в закупівлях АТ "Українська залізниця" та неякісне планування закупівель компанії. Обидва фактори є негативними в питанні формуванні позитивного іміджу АТ "Українська залізниця" як потенційного ринку збуту для виробників та постачальників продукції. Загальний показник обсягу здійснених закупівель зменшився в 3 рази порівняно з аналогічним періодом попереднього року – з 15,9 млрд. грн. до 5,65 млрд. грн. Таке зниження свідчить про істотне скорочення обсягів закупівель компанії, що може мати негативні наслідки для забезпечення виробничих потреб залізниці та оновлення основних виробничих фондів.

За даними аналізу доходів Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за останній звітний період доходи від операційної та фінансової діяльності знизилися, але показник по чистому доходу від реалізації продукції та іншим доходам мали тенденцію до зростання. Крім того, філія є збитковою але позитивним є той факт, що спостерігаємо тенденцію до зниження збитків, так у 2020 році збиток знизився на 63% у порівнянні з 2018 роком, але за цей же період валовий прибуток має тенденцію до зниження, так за період 2020-2019рр він зменшився у два рази.

Крім того, за даними державної аудиторської служби на держпідприємстві Укрзалізниця виявлено фінансових порушень, зовнішніх і внутрішніх ризиків на загальну суму 61,4 мільярда гривень.

Найбільші втрати, що отримала АТ «Укрзалізниця», це втрати від порушень в сфері закупівель та ризикових операцій, які виникають у ході здійснення діяльності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця».

Нами також було визначено наступні операційні ризики Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця»: персонал; помилки у процесах; системи(технології); зовнішнє оточення.

За визначеними ризиками було побудовано карту ризиків, завдяки якій було визначено, що основними ризиками Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» є організаційні ризики, ризик використання необ'єктивних або сфальсифікованих інформаційних активів, політичний ризик, кримінальний ризик, юридичний ризик та корупційний ризик. Причинами такого положення є відсутність досвіду і фахівців з управління ризиками, нестабільність економічної і політичної ситуації, відсутність ризик культури, а також нестабільність законодавства. Тому, у подальші своїй діяльності, необхідно звертати увагу на ці ризики та запроваджувати заходи щодо мінімізації їх впливу на діяльність підприємства.

Оцінка ризику на основі аналізу фінансового стану фірми є одним з найбільш доступних і достовірних методів як для підприємства, так і для його партнерів. Так, проведені розрахунки за даними фінансової звітності Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця» за 2018-2020рр. дозволили визначити стан підприємства, який оцінили як катастрофічний.

Причинами такого положення є залежність підприємства від діяльності АТ «Українська залізниця», та відсутність досвіду і фахівців з управління ризиками, нестабільність економічної і політичної ситуації, відсутність ризик культури, а також нестабільність законодавства. Тому, у подальші своїй діяльності, необхідно звертати увагу на ці ризики та запроваджувати заходи щодо мінімізації їх впливу на діяльність підприємства.

У третьому розділі було здійснено обґрунтування заходів щодо зниження впливу на ризики операційної діяльності, а саме: сформовано систему управління операційними ризиками та систему заходів щодо усунення ризиків Філії «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська

залізниця»; визначено функції, цілі та завдання управління ризиками Філії; на основі якісної характеристики ризиків операційної діяльності визначено шляхи їх зменшення.

Серед основних заходів щодо мінімізації ризиків це провадження системи управління ризиками, автоатизація процесу оцінювання ризиків, посилення контролю, розробка політики управління ризиками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій. К. ЦУЛ, 2006. 684 с
2. Ситник Г. В., Архіпов Н. М. Система управління ефективністю операційної діяльності підприємства. Проблеми економіки № 1 (35), 2018. С. 223 -230
3. Чернобай Л. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку . 2013 . № 769. С. 125-131.
4. Ризикологія в економіці та підприємстві: Зб. наук. пр. за матеріалами міжнародної науково)практичної конф. 27—28 березня 2001 року . Київський національний економічний ун-т; Академія державної податкової служби України. К., 2001. 452 с.
5. Фере В.А., Романченко О.В. Методи оцінки фінансового ризику. Фінанси України. 1997. №2. С. 4853
6. Лук 'янова В.В. Економічний ризик : навч. посіб. для самост. вивч. дисц.. – К. : Акадмедвидав, 2007. 464 с.
7. Машина Н. І. Економічний ризик і методи його вимірювання: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003.– 188 с.
8. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.
9. ISO/IEC Guide 73:2009. Risk management Vocabulary, 2009. URL: http://www.unece.org/fileadmin/DAM/trade/wp6/documents/2011/ISO_GUIDE_73
10. Семенова, К. Д. Організація системи управління ризиками на підприємстві . Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). Одеса: Одеський національний економічний університет, 2015.–Вип. 3. № 58. С. 221–227

11. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. 784 с.
12. Wilson D. Operational risk / In: Lore M., Borodovsky L. (eds.) The professionals handbook of financial risk management. Oxford: Butterworth-Heinemann. 2000. P. 377–412
13. Геделевич О.В. Класифікація операційного ризику як засіб моделювання. Світ економічної науки. 2016. № 30. URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:-M1UvLFF7p4J:www.economy-confer.com.ua/full-article/2229/+&cd=1&hl=ru&ct=clnk&gl=ua>
14. Управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності: підручник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 312 с.
15. Посохов І.М. Операційні ризики: управління та основні напрями зниження. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. Випуск 37. С. 229–233. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Vetp_2012_37_55
16. Мур Алек, Кейт Хларден. Руководство по безопасности бизнеса. Практическое пособие по управлению рисками. М.: Филинь, 1998. 328 с.
17. Швець Ю. О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. Науковий вісник Ужгородського національного університету Випуск 17, частина 2. 2018. С. 131-135
18. Федулова І. Ідентифікація господарських ризиків. ВІСНИК КНТЕУ. 2017. № 4 с. 89-103
19. Камінський А. Ідентифікація, аналіз та управління операційними ризиками в українських банках. Вісник НБУ. 2005. № 10. С. 7 – 11
20. Дуднева Ю.Е. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації // Електронне наукове фахове видання Мукачівського

державного університету «Економіка та суспільство». 2019. №20. С. 229 - 236

21. Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: уточненные рамочные подходы. URL: <http://www.cbr.ru/today/ms/bn/Basel.pdf>.

22. Сосновська О.О. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій 1(3):70-79 URL: https://www.researchgate.net/publication/337130365_RIZIK-MENEDZMENT_AK_INSTRUMENT_ZABEZPECENNA_STIJKOGO_FUNKCIONUVANNA_PIDPRIEMSTVA_V_UMOVAN_NEVIZNACENOSTI

23. Федулова І. Ідентифікація ризиків як складова ризик-менеджменту. Інтелект XXI 2016. № 4. С. 25-46

24. Радзіховська Л. М., Івашук О. В. Сутність поняття «економічний ризик»: ретроспектива та сучасність. Економічний часопис-XXI. 2015. №7-8(1). С. 4-7.

25. Аналіз закупівель АТ "Українська залізниця" I півріччя 2019. URL: <https://zbk.org.ua/zamovniki/>

26. УЗ втричі скоротила обсяги закупівель в 1 півріччі – аналіз закупівель URL: <https://zbk.org.ua/2019/07/30/uz-vtrichi-skorotila-obsyagi-zakupivel-v-i-pivrichchi-analiz-zakupivel/>

27. Державні закупівлі замовника Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Українська залізниця». URL: <https://zakupki.prom.ua/gov/company/40081347>

28. В Укрзалізнице знайшли ризики і порушення на 60 млрд. URL: <https://korrespondent.net/business/companies/4400113-v-ukrzalyznytse-nashly-rysky-y-narusheniya-na-60-mlrd>

29. Держаудитслужба провела ревізію акціонерного товариства «Українська залізниця» та його філій, якою виявила порушень фінансової

дисципліни та недоліків у діяльності на суму 11,8 млрд гривен. Сайт Державна аудиторська служба України. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/news/638>

30. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 344с

31. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник Тернопіль:, ТНЕУ. 2016. 304 с

32. Чабан Г. М. Економіко-математичне моделювання індикаторів ефективності системи управління фінансовими ризиками. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 13-14. С. 64–74.

33. Рішення для бізнесу YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=17691671&tb=publications>

34. Волошина К. А., Комірна В. В. Оцінка стану ділової активності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід* № 8/2009, С.37-41

35. Управління ризиками має бути системним та оперативним: відбулося перше засідання Комітету з управління ризиками АТ «Укрзалізниця». URL: <http://portal.uz.gov.ua/2021/09/27/upravlinnya-rizikami-maye-but-i-sistemnim-ta-operativnim-vidbulosya-pershe-zasidannya-komitetu-z-upravlinnya-rizikami-at-ukrzhalizniczya/>

36. Оцінка корупційних ризиків. URL: https://uz.gov.ua/about/compliance/preventing_corruption/activities/513065/

ДОДАТКИ

Загальні та специфічні аналітичні методи, що використовують для аналізу факторів ризику

1. Стратегічні аналітичні методи

- 1.1. SWOT-аналіз (виявлення загроз та слабких сторін)
- 1.2. Бостонська матриця «зростання-питома вага в обороті» (оцінка побудови диверсифікованої корпоративної стратегії)
- 1.3. Модель п'яти сил Портера (вияв відповідності між зовнішніми умовами середовища підприємства та його ресурсами)
- 1.4. Аналіз стратегічних груп (визначення сильних та слабких сторін підприємства з аналогічними конкурентними підходами та місцем у галузі)
- 1.5. Аналіз вартісних ланцюгів (виявлення ланцюгів витрат)

2. Методи конкурентного аналізу та аналізу споживачів

- 2.1. Аналіз «сліпих» зон
- 2.2. Конкурентний аналіз
- 2.3. Аналіз сегментації покупців
- 2.4. Аналіз цінності споживача
- 2.5. Аналіз функціональних можливостей та ресурсів
- 2.6. Оцінка індивідуальних характеристик конкурентів

3. Методи аналізу зовнішнього середовища

- 3.1. Аналіз розбіжностей
- 3.2. PEST -аналіз
- 3.3. Аналіз сценаріїв
- 3.4. Аналіз посередників

4. Методи аналізу розвитку

- 4.1. Аналіз кривої досвіду
- 4.2. Аналіз вектору росту
- 4.3. Аналіз S-кривих (життєвого циклу)
- 4.4. Аналіз функціональних можливостей та ресурсів
- 4.5. Оцінка індивідуальних характеристик конкурентів

5. Методи фінансового аналізу

1. Аналіз фінансових показників
2. Аналіз рівня стійкого зростання

Додаток Б

Методи кількісної оцінки ризиків

Методи оцінки ризиків	Опис	Різновид
Статистичні методи	Дозволяють виявити потенційну ймовірність появи збитків, базуючись на статистичній інформації попереднього періоду, і визначити області можливого збитку. Дають можливість систематизувати різні можливі ситуації і параметри в межах одного підходу. Потребують застосування імовірнісних характеристик.	Метод оцінки ймовірності. Оцінювач може отримати схематичну оцінку можливості застосування якогось рішення через обчислення частки виконаних і невиконаних рішень у всьому кількості прийнятих рішень.
		Метод аналізу імовірнісних розподілів потоків платежів. При встановленому поділі ймовірностей для будь-якої складової потоку платежів може бути аналіз потенційних змін вартостей потоків платежів від очікуваних.
		Дерева рішень. Застосовуються для оцінки ризиків ситуацій з відслідковується або допустимою кількістю можливостей розвитку. До них вдаються, якщо рішення, що приймаються в момент часу $t = n$, спираються на рішення, прийняті раніше, і задають схему розвитку для наступних ситуацій.
		Імітаційне моделювання. Актуальними, якщо реальні експерименти неможливі через їх затратності або неможливості, або немає можливості зібрати статистичну інформацію. Метод передбачає заміну фактичних даних величинами, які генерує комп'ютер.
		Технологія «Risk Metrics». Спочатку створена для оцінки ризику цінних паперів і передбачає встановлення рівня впливу ризику на ситуацію за допомогою визначення «міри ризику» (найбільш допустимого можливого коливання вартості портфеля, що включає в себе комбінацію інструментів, з відповідною ймовірністю і за відповідний період)
Аналітичні методи	Допомагають спрогнозувати можливий збиток за допомогою математичних моделей, тому зазвичай потрібні для оцінки ризиків інвестиційних проєктів.	Аналіз чутливості. За допомогою нього вивчається взаємозв'язок підсумкового показника і варіації значень показників, включених в його визначення. По суті, призначення цього методу оцінки ризиків - показати, як зміниться підсумковий показник при зміні початкових параметрів
		Метод коригування норми дисконту з урахуванням ризику. Базовий і самий частотний метод оцінки ризиків. Його особливість - зміна базової норми

		<p>дисконту, що оцінюється як мінімально ризикована. Регулювання відбувається за допомогою додавання величини необхідної премії за ризик.</p>
		<p>Метод достовірних еквівалентів. Здійснюють коригування передбачуваних значень грошових потоків шляхом множення їх на спеціальні понижуючі коефіцієнти (коефіцієнти достовірності або визначеності).</p>
		<p>Метод сценаріїв з'єднує аналіз чутливості результуючого показника з аналізом імовірнісних оцінок його відхилень. В результаті формується зручна в роботі структура для різних варіантів ситуацій..</p>
<p>Метод експертних оцінок</p>	<p>Сукупність логічних і математико - статистичних методів для аналізу відповідей декількох фахівців. Дозволяє застосувати професійні знання і чуття самих експертів. До даного методу вдаються, якщо немає іншого джерела інформації. Існує певна проблема у виборі фахівців для опитування</p>	
<p>Метод аналогів</p>	<p>До нього вдаються, якщо інші методи неможливі. В роботі оцінювач аналізує базу даних схожих об'єктів, щоб відстежити характерні взаємозв'язки і спроектувати їх на об'єкт оцінки</p>	

Додаток В

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2018 р. Форма №1

Підприємство	Філія "Центр забезпечення виробництва" АТ "Укрзалізниця"	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
			2018	12	31
Територія	Україна	за ЄДРПОУ	40081347		
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	8038900000		
Вид економічної діяльності	Вантажний залізничний транспорт	за КОПФГ	140		
Середня кількість працівників ¹	232	за КВЕД	52.21		
Адреса, телефон	03049, м.Київ, пр-т.Повітрофлотський, 11/15 тел.465-08-12				

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)
на 31-е грудня 2018 р.

Форма №1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I.Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	9 837	9 882
первісна вартість	1001	9 879	9 926
накопичена амортизація	1002	42	44
Незавершені капітальні інвестиції	1005	352	533
Основні засоби :	1010	78 598	76 443
первісна вартість	1011	94 034	96 696
знос	1012	15 436	20 253
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції : які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	8	1
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	71 367	71 366
Усього за розділом I	1095	160 162	158 225
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	237 257	209 006
виробничі запаси	1101	237 251	209 006
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103	6	
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		1
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	12 151	2 859
з бюджетом	1135	31	498
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	747 873	527 765
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	195 424	143 611
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти *	1165	236 753	119 615
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	236 753	119 615
Витрати майбутніх періодів	1170	61	82
Інші оборотні активи	1190	130 619	40 481
Усього за розділом II	1195	1 560 169	1 043 918
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	1 720 331	1 202 143

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	154	154
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(299 843)	(458 235)
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Неконтрольована частка	1431		
Усього за розділом I	1495	(299 689)	(458 081)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520	1 529	1 739
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	1 529	1 739
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	1 529	1 739
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1 389 722	1 047 651
розрахунками з бюджетом	1620	241	258
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	92	110
розрахунками з оплати праці	1630	1 543	1 381
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	154 582	
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	115 072	115 072
Поточні забезпечення	1660	278 151	375 005
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	79 088	119 008
Усього за розділом III	1695	2 018 491	1 658 485
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, за групами вибуття			
Баланс	1700	1 720 331	1 202 143

Керівник

Головний бухгалтер



Є.С.Нікітін

О.М.Проценко

Додаток Г

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2019 р. Форма №1

Підприємство	Філія "Центр забезпечення виробництва" АТ "Укрзалізниця"	Дата(рік,місяць,число)	Коди
Територія	Україна	за ЄДРПОУ	2019 12 31 40081347
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	8038900000
Вид економічної діяльності	Вантажний залізничний транспорт	за КОПФГ	140
Середня кількість працівників ¹	224	за КВЕД	52.21
Адреса, телефон	03049, м.Київ, пр-т.Повітрофлотський, 11/15 тел.465-08-12		

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)
на 31-е грудня 2019 р.

Форма №1		Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I.Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	9 882	9 870
первісна вартість	1001	9 926	9 926
накопичена амортизація	1002	44	56
Незавершені капітальні інвестиції	1005	533	409
Основні засоби :	1010	76 443	74 149
первісна вартість	1011	96 696	99 785
знос	1012	20 253	25 636
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції :	1030		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1	
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	71 366	59 975
Усього за розділом I	1095	158 225	144 403
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	209 006	437 590
виробничі запаси	1101	209 006	437 590
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1	40
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	2 859	573 066
за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	498	285
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	527 765	251 994
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	143 611	12 733
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	119 615	101 405
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	119 615	101 405
Витрати майбутніх періодів	1170	82	100
Інші оборотні активи	1190	40 481	9 947
Усього за розділом II	1195	1 043 918	1 387 160
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	1 202 143	1 531 563

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	154	154
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(458 235)	(610 172)
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Неконтрольована частка	1431		
Усього за розділом I	1495	(458 081)	(610 018)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520	1 739	1 976
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	1 739	1 976
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	1 739	1 976
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1 047 651	1 441 726
розрахунками з бюджетом	1620	258	1 610
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	110	130
розрахунками з оплати праці	1630	1 381	1 295
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		4 615
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	115 072	115 072
Поточні забезпечення	1660	375 005	380 094
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	119 008	195 063
Усього за розділом III	1695	1 658 485	2 139 605
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, за групами вибуття			
Баланс	1900	1 202 143	1 531 563

Керівник

Головний бухгалтер

О.В.Золотарьов

О.М.Проценко

Додаток Д

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2020 р. Форма №1

Підприємство	Філія "Центр забезпечення виробництва" АТ "Укрзалізниця"	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
Територія	Україна	за ЄДРПОУ	2020	12	31
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	40081347		
Вид економічної діяльності	Вантажний залізничний транспорт	за КОПФГ	8038900000		
Середня кількість працівників ¹	215	за КВЕД	140		
Адреса, телефон	03049, м.Київ, пр-т.Повітрофлотський, 11/15 тел.465-08-12		52.21		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака					
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					
v					

БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)
на 31-е грудня 2020 р.

Форма №1

Код за ДКУД


1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I.Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	9 870	9 867
первісна вартість	1001	9 926	9 933
накопичена амортизація	1002	56	66
Незавершені капітальні інвестиції	1005	409	399
Основні засоби :	1010	74 149	70 066
первісна вартість	1011	99 785	100 294
знос	1012	25 636	30 228
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції :			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	59 975	59 975
Усього за розділом I	1095	144 403	140 307
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	437 590	257 028
виробничі запаси	1101	437 590	257 028
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	40	134
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	573 066	113 170
з бюджетом	1135	285	294
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	251 994	313 775
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12 733	4 319
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	101 405	94 998
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	101 405	94 998
Витрати майбутніх періодів	1170	100	13
Інші оборотні активи	1190	9 947	2 134
Усього за розділом II	1195	1 387 160	785 865
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	1 531 563	926 172

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	154	154
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(610 172)	(669 599)
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Неконтрольована частка	1490		
Усього за розділом I	1495	(610 018)	(669 445)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520	1 976	2 475
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	1 976	2 475
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	1 976	2 475
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1 441 726	979 734
розрахунками з бюджетом	1620	1 610	509
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	130	
розрахунками з оплати праці	1630	1 295	2 387
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	4 615	6 372
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	115 072	115 072
Поточні забезпечення	1660	380 094	375 896
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	195 063	113 172
Усього за розділом III	1695	2 139 605	1 593 142
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, за групами вибуття			
Баланс	1900	1 531 563	926 172


 Керівник

Головний бухгалтер


 Т.О.Валієв

О.М.Проценко

Додаток Е

Показники ліквідності

№	Показник	Спосіб розрахунку	Значення, що рекомендується
1	Загальний показник ліквідності	$L1 = (A1+0,5A2+0,3A3)/(П1+0,5П2+0,3П3)$	≥ 1
2	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$L2 = A1/(П1+П2)$	$>0,2-0,7$
3	Проміжний коефіцієнт покриття (коефіцієнт критичної оцінки)	$L3 = (A1+A2)/(П1+П2)$	Допустиме 0,7-0,8 Бажане $\geq 1,5$
4	Коефіцієнт поточної ліквідності	$L4 = (A1+A2+A3)/(П1+П2)$	Необхідне – 1,0 Оптимальне не менше 2,0
5	Коефіцієнт маневреності функціонуючого капіталу	$L5 = A3/(A1+A2+A3)-(П1+П2)$	Зменшення показника в динаміці – позитивний факт
6	Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	$L6=(П4-A4)/(A1+A2+A3)$	Не менше 0,1

Додаток Ж

Звіт про фінансові результати за 2018 р. Форма №2

Підприємство	Філія "Центр забезпечення виробництва" АТ "Укрзалізниця" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	Коди		
			2018	12	31
			40081347		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 р.

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12	6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	()	(2 418)
Валовий:			
прибуток	2090	12	
збиток	2095	()	(2 412)
Інші операційні доходи	2120	106 826	870 081
Адміністративні витрати	2130	(8 534)	(31 154)
Витрати на збут	2150	(1 104)	(835)
Інші операційні витрати	2180	(267 808)	(707 207)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		128 473
збиток	2195	(170 608)	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	13 079	
Інші доходи	2240	1	15
Фінансові витрати	2250	(156)	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(68)	(66)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		128 422
збиток	2295	(157 752)	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		128 422
збиток	2355	(157 752)	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	(640)	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(640)	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(640)	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(158 392)	128 422

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	(53 379)	(40 573)
Витрати на оплату праці	2505	42 763	29 833
Відрахування на соціальні заходи	2510	8 164	5 973
Амортизація	2515	4 814	4 832
Інші операційні витрати	2520	232 065	300 930
Разом	2550	234 427	300 995

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер



Є.С.Нікітін

О.М.Проценко

Додаток И

Звіт про фінансові результати за 2019 р. Форма №2

Підприємство	Філія "Центр забезпечення виробництва" АТ "Укрзалізниця" (найменування)	Дата(рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	Коди		
			2019	12	31
			40081347		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 р.

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	17	12
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1)	()
Валовий:			
прибуток	2090	16	12
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	28 902	106 826
Адміністративні витрати	2130	(7 974)	(8 534)
Витрати на збут	2150	(1 151)	(1 104)
Інші операційні витрати	2180	(174 498)	(267 808)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	(154 705)	(170 608)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	14 553	13 079
Інші доходи	2240	21	1
Фінансові витрати	2250	(236)	(156)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(64)	(68)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295	(140 431)	(157 752)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(11 391)	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355	(151 822)	(157 752)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	(115)	(640)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(115)	(640)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(115)	(640)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(151 937)	(158 392)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	(56 258)	(53 379)
Витрати на оплату праці	2505	44 870	42 763
Відрахування на соціальні заходи	2510	8 816	8 164
Амортизація	2515	5 522	4 814
Інші операційні витрати	2520	180 653	232 065
Разом	2550	183 603	234 427

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер



О.В.Золотарьов

О.М.Проценко

Додаток К

Звіт про фінансові результати за 2020 р. Форма №2

Підприємство	Філія "Центр забезпечення виробництва" АТ "Укрзалізниця" (найменування)	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ	Коди		
			2020	12	31
			40081347		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 р.

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	156	17
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(148)	(1)
Валовий:			
прибуток	2090	8	16
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	21 478	28 902
Адміністративні витрати	2130	(8 424)	(7 974)
Витрати на збут	2150	(780)	(1 151)
Інші операційні витрати	2180	(75 524)	(174 498)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	(63 242)	(154 705)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	4 443	14 553
Інші доходи	2240	58	21
Фінансові витрати	2250	(200)	(236)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	(64)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295	(58 941)	(140 431)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		(11 391)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355	(58 941)	(151 822)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	(486)	(115)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(486)	(115)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(486)	(115)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(59 427)	(151 937)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	(64 887)	(56 258)
Витрати на оплату праці	2505	49 219	44 870
Відрахування на соціальні заходи	2510	10 457	8 816
Амортизація	2515	4 611	5 522
Інші операційні витрати	2520	85 476	180 653
Разом	2550	84 876	183 603

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер



Т.О.Валієв

О.М.Проценко

Додаток Л

Показники, що характеризують вплив ризику оборотності на діяльність організації

№	Показник	Спосіб розрахунку	Нормативне значення	Зміст
1	Коефіцієнт оборотності активів	Чистий дохід / середньорічний обсяг активів	Збільшення	відображає ступінь оборотності всіх активів, що знаходяться в розпорядженні організації
2	Коефіцієнт оборотності основних фондів	Чистий дохід / середньорічний обсяг незавершених капітальних інвестицій та основних засобів	Збільшення	відображає ефективність використання основних засобів підприємства
3	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід / середньорічний обсяг оборотних активів	Збільшення	аналізуючи значення цього коефіцієнта, можна побачити уповільнення або прискорення оборотності капіталу, безпосередньо бере участь у виробничій діяльності
4	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід / [(ДЗ на початок року + ДЗ на кінець року) / 2]	Збільшення	показує швидкість обороту дебіторської заборгованості, вимірює швидкість погашення дебіторської заборгованості організації, наскільки швидко компанія отримує оплату за продані товари (роботи, послуги) від своїх покупців
5	Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	360 / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Зменшення	Характеризує середню тривалість відстрочки платежів, що надаються покупцям
	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Чистий дохід / [(КЗ на початок року + КЗ на кінець року) / 2]	Зменшення	показує, скільки разів (зазвичай, за рік) підприємство оплачує середню величину своєї кредиторської заборгованості.
	Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	360 / Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Зменшення	Характеризує середню тривалість відстрочки платежів, що надається підприємству постачальниками.