

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Ідентифікація ризиків в діяльності підприємства»
(за матеріалами ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2», м. Київ)

Студентки 5 курсу 2 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого (бакалаврського)
рівня

Дяченко Надії
Олександрівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Микитенко Неля
Володимирівна

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний Ігор
Миколайович

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління бізнесом»

Затверджую

Зав. кафедри

« _____ » _____ 20 _____ р.

Завдання на випускню кваліфікаційну роботу студенту

Дяченко Надії Олександрівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи
Ідентифікація ризиків в діяльності підприємства
(за матеріалами ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2», м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «11» жовтня 2022 р. № 2655.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 16 січня 2023 року.
3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи полягає у визначенні теоретико-методичних засад ідентифікації ризиків в діяльності підприємства та наданні практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи виявлення ризиків в діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження - система ризик-менеджменту підприємства.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та практичні засади ідентифікації ризиків в діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2».

4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ В СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

2.1. Діагностика виникнення ризиків в діяльності підприємства

2.2. Оцінка ефективності ідентифікації ризиків в діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ВИЯВЛЕННЯ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

3.1. Обґрунтування наукового підходу щодо ідентифікації ризиків в діяльності підприємства

3.2. Підвищення ефективності системи ризик-менеджменту підприємства

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

№ з/п.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект) та Методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи (ВКР) з розміщенням на офіційному сайті ДТЕУ	до 12.09.22 р.	до 12.09.22 р.
2.	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 01.11.22 р.	до 01.11.22 р.
3.	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	до 14.11.22 р.	до 14.11.22 р.
4.	Рецензування планів випускної кваліфікаційної роботи	до 21.11.22 р.	до 21.11.22 р.
5.	Проходження студентами практичної підготовки на об'єктах, за якими виконуються випускні кваліфікаційні роботи	28.11.22 - 16.12.22 р.	28.11.22 - 16.12.22 р.
6.	Захист практичної підготовки	18.12.22 - 20.12.22 р.	18.12.22 - 20.12.22 р.
7.	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу випускної кваліфікаційної роботи	до 16.12.22 р.	до 16.12.22 р.
8.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого (дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 23.12.22	до 23.12.22
9.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	з 10 по 20 число щомісяця	з 10 по 20 число щомісяця
10.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру (з листом-відгуком з підприємства – об'єкту дослідження), перевірка на плагіат та її реєстрація	до 27.01.23 р.	до 27.01.23 р.
11.	Підготовка відгуку на випускну кваліфікаційну роботу науковим керівником	до 06.02.23 р.	до 06.02.23 р.
12.	Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи та проходження внутрішнього рецензування	Згідно графіка	Згідно графіка
13.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	Згідно графіка	Згідно графіка
14.	Направлення випускної кваліфікаційної роботи у ЕК для захисту	Згідно графіка	Згідно графіка
15.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно графіка навч. процесу	Згідно графіка навч. процесу

7. Дата видачі завдання «14» листопада 2022 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Микитенко Н.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми Підкамінний І.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент Дяченко Н.О.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Дяченко Н.О. виконане завершене самостійне дослідження на актуальну тему за затвердженим планом.

За результатами опрацювання достатньої кількості літературних джерел автором визначено теоретико-методичні основи ідентифікації ризиків в діяльності підприємства.

На підставі діагностики практики ідентифікації ризиків в системі ризик-менеджменту ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» студенткою обґрунтовано та підтверджено економічну ефективність заходів щодо формування ефективної системи виявлення ризиків в діяльності даного підприємства.

Мета ВКР досягнута, завдання дослідження виконані повною мірою. Робота має практичне значення, рекомендації автора можуть бути корисними для ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2».

За змістом та оформлення випускна кваліфікаційна робота Дяченко Н.О. відповідає встановленим вимогам та може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____

(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Дяченко Н.О.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник проектної групи
(гарант освітньої програми) _____

Підкаміньний І.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри _____

Бай С.І.

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 20 _____ р.

РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:
«Ідентифікація ризиків в діяльності підприємства»

Структура роботи. Робота викладена на 40 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 10 таблиць та 3 рисунки; 6 додатків, список використаних джерел нараховує 42 джерела (в т.ч. Інтернет-ресурси).

Робота виконана за матеріалами ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2», м. Київ.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та практичні засади ідентифікації ризиків в діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2».

Мета роботи полягає у визначенні теоретико-методичних засад ідентифікації ризиків в діяльності підприємства та наданні практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи виявлення ризиків в діяльності підприємства.

Для досягнення вищезазначеної мети необхідно виконати такі завдання:

- розглянути теоретико-методичні засади ідентифікації ризиків в діяльності підприємства;
- здійснити діагностику виникнення ризиків в діяльності підприємства;
- здійснити оцінку ефективності ідентифікації ризиків в діяльності підприємства;
- навести обґрунтування наукового підходу щодо ідентифікації ризиків в діяльності підприємства;
- запропонувати методи підвищення ефективності системи ризик-менеджменту підприємства.

Одержані результати можуть бути використані та впроваджені у ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2».

Рік виконання роботи 2022-2023 рр.

Рік захисту роботи – 2023 р.

Анотація

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:
«Ідентифікація ризиків в діяльності підприємства»
(за матеріалами ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню процесу ідентифікації ризиків в діяльності підприємства. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з підвищення ефективності системи ризик-менеджменту на підприємстві.

Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом 2019 – 2021 років з метою ідентифікації ризиків в діяльності підприємства, проведено діагностику ефективності системи ризик-менеджменту на підприємстві.

Ключові слова: ідентифікація ризиків, система ризик-менеджменту, ризики, готовність підприємства до змін, ефективність системи ризик-менеджменту підприємства.

Annotation

**final qualifying paper performed on the topic:
"Identification of risks in enterprise activity"**

(according to the materials of "TECHNOCENTER-2" LLC, Kyiv)

Final qualifying paper is devoted to the study of the process of identification of risks in the activity of the enterprise. The work solves an important scientific and practical task regarding the further development of theoretical foundations, methodical and practical proposals and recommendations for increasing the effectiveness of the risk management system at the enterprise.

The dynamics of the main indicators of the company's activity during 2019 - 2021 years were studied in order to identify risks in the company's activities, and the effectiveness of the risk management system at the company was diagnosed.

Key words: identification of risks, risk management system, risks, readiness of the enterprise for changes, effectiveness of the enterprise's risk management system.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ В СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»	13
2.1. Діагностика виникнення ризиків в діяльності підприємства.....	13
2.2. Оцінка ефективності ідентифікації ризиків в діяльності ТОВ «Техноцентр-2».....	22
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ВІЯВЛЕННЯ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»	28
3.1. Обґрунтування наукового підходу щодо ідентифікації ризиків в діяльності підприємства.....	28
3.2. Підвищення ефективності системи ризик-менеджменту підприємства.....	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	43
ДОДАТКИ	48

ВСТУП

У процесі управління сучасним підприємством необхідно враховувати ризики і невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовищ, в якому функціонують підприємства. Це зумовлює появу великої кількості ризиків, що вимагає від керівництва підприємства ефективної системи управління ризиками. При цьому створення системи ризик-менеджменту на підприємстві зумовлює появу питань щодо визначення ризиковості господарських операцій, оцінки ймовірності їх настання і наслідків реалізації. Запорукою організації системи ризик-менеджменту на підприємстві є процес управління ризиками, що вимагає від підприємства розробки методів та методик оцінки та аналізу існуючих та можливих ризиків.

Питання ідентифікації ризиків в підприємницькій діяльності досліджували провідні зарубіжні вчені Ф. Найт, Т. Листер, Д. Канеман та ін. Серед українських науковців важливу увагу ризикам приділили В. Вітлинський, Г. Великоіваненко, В. Гранатуров, А. Старостіна, В. Кравченко, О. Лабурцева, І. Федулова та ін. Багато дослідників розглядають питання аналізу, оцінки і врахування ризику. Досі залишаються частково проаналізованими питання інтеграції ризик-менеджменту в діяльність сучасного підприємства, зокрема, конкретних рекомендацій щодо організації процесу ризик-менеджменту загалом і важливого етапу ідентифікації ризиків зокрема, що наголошує на актуальності обраної теми дослідження.

Мета роботи полягає у визначенні теоретико-методичних засад ідентифікації ризиків в діяльності підприємства та наданні практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи виявлення ризиків в діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети сформульовано наступні **завдання**:

- визначити теоретико-методичні засади ідентифікації ризиків в діяльності підприємства;
- продіагностувати причини та наслідки виникнення ризиків в

- діяльності підприємства;
- оцінити ефективність ідентифікації ризиків в діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»
 - обґрунтувати науковий підхід щодо ідентифікації ризиків в діяльності підприємства;
 - розробити способи підвищення ефективності системи ризик-менеджменту підприємства.

Об'єкт дослідження - система ризик-менеджменту підприємства.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та практичні засади ідентифікації ризиків в діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2».

Інформаційною базою для написання роботи є наукові концепції та теоретичні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених ідентифікації ризиків в діяльності підприємства.

Методи дослідження. У випускній кваліфікаційній роботі використані загальнонаукові методи, засновані на системному підході щодо розкриття питань теорії, методики й організації ідентифікації ризиків в діяльності підприємства. Методи системного підходу використано з метою створення комплексного підходу до ідентифікації ризиків в діяльності підприємства. За допомогою графічного методу відображено діагностику виникнення та ідентифікації ризиків, а табличний метод використано для здійснення аналізу ефективності ідентифікації ризиків в діяльності підприємства ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2».

Практичне значення дослідження полягає в розробці практичних рекомендацій, які допоможуть підвищити ефективність системи ризик-менеджменту на ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2». Рекомендації в цьому дослідженні можуть використовуватися іншими підприємствами виробництва та реалізації.

Випускна кваліфікаційна робота викладена на 40 сторінках, містить 10 таблиць, 3 рисунки. Список використаних джерел включає 42 найменування, викладених на 5 сторінках. Робота містить 6 додатків,

викладених на 14 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Під час здійснення своїх завдань та функцій у діяльності будь-якого підприємства виникають події або явища (далі – події), які впливають на її ефективність та результативність. Ці події необхідно визначати з урахуванням того, чи створюють вони нові додаткові можливості для організації, або навпаки – мають негативний вплив на досягнення її мети (місії), цілей, завдань тощо. Також, потрібно зважати на внутрішні та зовнішні обставини, що спровокували їх виникнення.

Отже, викликані деякими обставинами події, що мають вплив на ефективність діяльності підприємства, є ризиками. Такі події можуть бути як очевидні, так і неочевидні, мають позитивні, негативні або змішані наслідки. При цьому, виявлення таких подій найкраще проводити окремо від оцінки їх ймовірності виникнення та впливу, щоб не випустити з виду [16].

В теорії та практиці управління єдиного підходу щодо визначення поняття «ідентифікація ризиків» не існує, але низка вчених сформулювала власне тлумачення цього поняття (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи науковців до визначення поняття «ідентифікація ризиків»

№ з/п	Автор	Визначення
1	2	3
1	Мохор В. В. [24]	Ідентифікація ризиків - процес виявлення, дослідження та описування (дескриптування) ризиків. Ідентифікація ризиків передбачає виявлення джерел ризиків, досліджування подій, їх причин і можливих наслідків
2	Лабурцева О. [16]	Ідентифікація ризику - систематичне використання інформації, що використовується для визначення небезпек стосовно аспектів ризику або для опису ризикової ситуації. Інформація повинна включати історичні дані, теоретичний аналіз, висновки на основі інформації, а також інтереси зацікавлених

Продовження табл. 1.1

1	2	3
		учасників процесу управління
3	Литовченко О. Ю. [18]	Ідентифікація ризику – процес встановлення переліку основних видів ризиків, властивих діяльності конкретної організації, які можуть вплинути на конкретну ділянку роботи, напрямок діяльності або організацію в цілому. Ідентифікація являє собою опис ризиків в їх взаємозв'язку з іншими ризиками і факторами (джерелами ризиків), які посилюють або послаблюють описані ризики.
4	Підчесова В.Ю. [29]	Ідентифікація ризиків - це управлінський процес, спрямований на встановлення належності факторів ризику до певного виду банківської діяльності чи банківської операції яка аналізується
5	Качуровський Т.А. та Андрійчук В.В. [10]	Ідентифікація ризиків – процес, що визначає, які ризики здатні вплинути на діяльність, і документує характеристики цих ризиків. Ідентифікація ризиків не буде ефективною, якщо вона не буде проводитися регулярно протягом усього часу виконання поставлених управлінських задач.
6	Хохлов Н.В. [35]	Ідентифікація ризиків - збір вихідної інформації про об'єкт-носії ризику, що включає два основні етапи: збір інформації про структуру об'єкта та виявлення небезпек чи інцидентів.
7	Федулова І.В. [33]	Ідентифікація ризиків – процес виявлення, дослідження та опис ризиків, які можуть вплинути на досягнення цілей організації у рамках інтегрованої системи менеджменту.

Джерело: складено автором

За результатами аналізу підходів науковців можна навести авторське поняття «ідентифікація ризиків». Ідентифікація ризиків – це процес виявлення, дослідження та опис ризиків, які впливають на досягнення цілей підприємства в рамках інтегрованої системи менеджменту. Цей процес має в собі виявлення джерел ризиків, дослідження подій, їх причин і можливих наслідків. Перелік має бути максимально повним, адже неідентифіковані ризики становлять значну небезпеку для досягнення поставлених цілей, зумовлюють втрату контролю над процесами і призводять до втрати перспективних можливостей. Таким чином, ідентифікація ризиків включає дії, спрямовані на визначення параметрів ризикової ситуації.

Процес ризик-менеджменту – це систематичне застосування управлінських механізмів (політик, рішень, процедур та ін.) і передового

досвіду в з'ясуванні контексту, ідентифікації, аналізуванні, атестуванні, обробленні, моніторингу та ревізуванні ризиків, а також при проведенні консультацій та здійсненні інформаційної взаємодії [34].

Виділяють наступні етапи ідентифікації ризиків:

- 1) виявлення та аналіз причин ризиків;
- 2) виявлення факторів ризиків підприємства;
- 3) визначення експозиції ризиків, тобто тих ресурсів і видів діяльності, на які впливає той чи інший фактор ризику і оцінка ступеня їх вразливості;
- 4) виявлення основних видів ризику для конкретного підприємства;
- 5) аналіз негативних наслідків впливу виявлених подій на ефективність операцій організації;
- 6) визначення всього спектра ризиків, притаманних діяльності організації на даному етапі розвитку, їх опис та групування;
- 7) визначення часової послідовності виникнення різних видів ризиків і побудова профілю ризиків [41].

Центральне місце в оцінці підприємницького ризику займають аналіз і прогнозування можливих втрат ресурсів при здійсненні підприємницької діяльності.

Щоб оцінити ймовірність тих або інших втрат, обумовлених розвитком подій по непередбаченому варіанту, необхідно, насамперед, знати усі види втрат, пов'язаних з підприємництвом, і вміти заздалегідь обчислити їх або вимірити як ймовірні прогнозні величини.

Розглянувши лише певний тип ризиків, неможливо ідентифікувати стратегічний ризик, на даному етапі необхідний цілий комплекс заходів. Для забезпечення результативності ідентифікації ризиків ряд науковців, наприклад, Федулова І. та Марцинковський Д. рекомендують підходити до бізнес-процесу, проекту або діяльності послідовним структуруванням. Тож на рис. 1.1 зазначено базовий алгоритм ідентифікації ризиків, який визначається послідовністю питань. Відповіді на них дозволяють розробити ефективну процедуру ідентифікації ризиків. Рівень деталізації питань

залежить від статусу процесу ризик-менеджменту в контексті діяльності, на яку він поширюється.



Рис. 1.1. Базовий алгоритм ідентифікації ризиків підприємства

Джерело: сформовано автором за [25; 34]

Ідентифікація ризиків відповідає на питання "Що може відбуватися неправильно?" із визначенням можливих наслідків. Різновидами цього

питання є такі: "Що такого сталося з того, що не повинно статись? Якою мірою?" або "Що такого не сталося з того, що повинно було статись? Якою мірою?" Це складає основу для подальших етапів управління ризиками [41].

Для цього зазвичай використовують два логічних підходи. За першого підходу, в першу чергу, визначаються всі можливі небезпечні наслідки, які призводять до погіршення або покращання ситуації у розвитку або до відхилення від бажаних цілей, в другу чергу, визначають джерела виникнення цих ситуацій і нарешті їх причини.

При другому підході ідентифікація розпочинається з визначення причин ризикових подій, які є основою для визначення джерел, і після цього визначаються можливі наслідки їх реалізації. Кожен з цих підходів є основою для побудови системи класифікації ризиків, з якою підприємство в подальшому буде працювати. Для упорядкування процесу ідентифікації ризиків широко використовуються різні системи класифікації, що задають напрямок пошуку. Виявлені ризики групуються й описуються в прийнятому на підприємстві єдиному форматі, для спрощення процесу їх порівняння.

Організація процесу ідентифікації ризиків вимагає вирішення цілої низки питань: яку інформацію слід збирати; з яких джерел її можна отримати; яким чином цю інформацію потрібно систематизувати і зберігати; як її аналізувати [33].

Поняття ідентифікації і класифікації не є однаковими. Класифікація ризиків розкриває їх належність до різних видових груп завдяки основним відмінним рисам, що можуть описати досліджуваний об'єкт. Таким чином, її необхідно розглядати як стандартну мову опису досліджуваного об'єкта. Поняття ідентифікації використовується для опису ризиків у конкретній організації з урахуванням її специфіки і галузевих особливостей у даний період часу. Класифікація виступає основою для ідентифікації в частині складання специфічного переліку ризиків, беручи за основу існуючі стандарти. Тому важливо використовувати "правильні" класифікатори для побудови обґрунтованої ідентифікації ризиків [42].

Федулова І. в своїх наукових працях зазначає, що для побудови класифікації потрібно визначити об'єкт, ознаки класифікації і класифікаційних угруповань. Об'єкт класифікації – це елемент класифікованої безлічі предметних областей. Ознаки класифікації – це властивості або характеристики об'єкта, якими вона характеризується. Значення ознаки – якісне або кількісне вираження ознаки класифікації. Класифікаційне угруповання – частина об'єктів, яка виділена в окрему групу під час класифікації. Відповідно до теоретичних підходів побудови класифікацій застосовують три методи: ієрархічний, фасетний і дескриптивний. Вибір конкретного методу залежить від мети класифікації і особливостей предметної області. [33]

У дод. А надано рекомендації про використання методів класифікації ризиків для їх ідентифікації.

Усі види класифікації є обґрунтованими і корисними для ідентифікації ризиків на підприємстві. Попередньо побудований класифікатор значно полегшує ідентифікацію ризиків на підприємстві.

По-перше, постійний моніторинг настання ризикових подій простіше здійснювати, якщо використовувати готовий список. Ідентифікація потребує безперервного оновлення, так як певні ризики в процесі діяльності можуть виникнути, а певні перейти в категорію реальних проблем.

По-друге, потрібно здійснювати збір даних для заповнення бази даних для визначення кількісного впливу проблем, які спостерігались у минулому. Така статистика дозволяє точніше визначати ймовірність і значущість впливу наслідків на ефективність діяльності підприємства.

Їх послідовне використання дозволяє проводити ефективну ідентифікацію ризиків. Так, для початку пропонується розробити фасетну класифікацію ризиків за найширшим колом ознак, які є найбільш важливими для аналітика. Потім побудувати ієрархічну класифікацію, яка описує предметну область з позиції досягнення цілі. І насамкінець потрібно розробити базу даних за допомогою набору ключових слів-дескрипторів, які

описують предметну область для ідентифікації ризиків на безперервній основі.

Дескрипторна класифікація – основа стандартизації системи управління ризиками на підприємстві, так як історія використання різних підходів до управління ризиками є корисною для їх подальшого обґрунтування і використання [42].

Потрібно пам'ятати, що ідентифікація ризиків здійснюється через визначення причин та наслідків у чіткому їх зв'язку. Однією з частих помилок під час ідентифікації ризиків є підміна або нерозуміння понять «проблема», «причина» й «наслідки». Тому перед початком ідентифікації ризиків шляхом встановлення причинно-наслідкових зв'язків, доцільно зрозуміти їх значення.

На перший погляд здається, що визначення «причини» не є важливим та не має глобального значення. Однак проведення заходів з усунення наслідків не усуне самої причини виникнення ризику та не призведе до вдосконалення існуючих процесів в організації, поліпшення внутрішнього контролю та відповідно управління ризиками. Повністю чи частково уникнення від повторення небажаної події можливо лише через виявлення і усунення безпосередньо її причини. В міжнародній практиці існує велика кількість різних методів ідентифікації ризиків.

У дод. Б розглянуті основні методи ідентифікації ризиків, які найбільш часто зустрічаються і використовуються. Узагальнення цих методів проведено на основі міжнародного Стандарту ISO / IEC 31010:2009 «Менеджмент ризиків. Методи оцінки ризиків» («Risk management – Risk assessment techniques»), який фокусується на поняттях, процесах і виборі методу оцінки ризиків [40].

Кожен із даних методів використовують на практиці, що допомагає керівництву підприємства ідентифікувати ризики, зокрема, під час:

- опитувань;
- мозкових штурмів;

- засідань робочих груп (з управління ризиками) / робочих (оперативних) нарад.

Даний перелік прикладів для ідентифікації ризиків не є вичерпним, а лише демонструє їх різновиди. Також, використовують способи:

- «згори донизу» (top-down), розуміється ієрархічно побудована процедура (наприклад, формується група, яка розглядає усі процеси установи, що пов'язані з її цілями та завданнями, проводить ряд інтерв'ю (опитувань) з керівниками та працівниками на всіх рівнях і виявляє пов'язані з відповідними процесами ризики);
- «знизу догори» (bottom-up) являє собою ідентифікацію ризиків кожним підрозділом під час здійснювання закріплених за ними функцій і процедур та подальше інформування про ідентифіковані ризики вищому керівництву.

Дані підходи не виключають один одного, навпаки, саме їх поєднання для оцінки ризиків, сприяє виявленню «ключових» ризиків, що обіймають всю установу в цілому, так і пов'язаних з досягненням певних її цілей [8].

Отже, у результаті аналізу даної інформації можна системно і якісно побудувати пошук усіх ризиків, які можуть виникають в процесі господарської діяльності і які вимагають управлінських дій щодо їх мінімізації. Ідентифікація ризику на підприємстві розглядається і приймається керівництвом підприємства як первинний документ для формальної постановки завдання управління і розробки системи управління господарським ризиком на підприємстві.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ В СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

2.1. Діагностика виникнення ризиків в діяльності підприємства

Сьогодні ризик-менеджмент являє собою одну з головних стратегічних складових управління підприємством. Ризики, пов'язані з діяльністю підприємства, об'єктивно неминучі, тому перша умова ефективного управління ними – вміння їх ідентифікувати.

ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Мечникова, б. 6, к. 3. Дата реєстрації підприємства 03.07.2014 р. Підприємство здійснює наступні види діяльності:

- Виробництво будівельних виробів з пластмас,
- Складування товарів,
- Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів,
- Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту,
- Надання в оренду та експлуатацію власного чи орендованого майна.

Для даного підприємства характерні такі види витрат: зниження намічених обсягів виробництва і реалізації послуг внаслідок зменшення продуктивності праці, простою устаткування і виробничого персоналу або недовикористання виробничих потужностей, втрат робочого часу, відсутності необхідної кількості ресурсів у вигляді матеріалів або вихідної інформації, підвищеного відсотка браку веде до недоодержання запланованого доходу.

Спочатку необхідно провести аналіз результативних показників діяльності підприємства. Результативні показники - це основні показники діяльності підприємства, такі як оборот або обсяг продажів, сума активів і ліквідність [5].

ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» сплачує податок на прибуток підприємств на загальних підставах та є платником податку на додану вартість. На

підприємстві сформовано функціональну організаційну структуру завдяки створенню структурних підрозділів, кожен з яких має чітко визначені завдання та обов'язки. Організаційну структуру ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» наведено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

Джерело: сформовано за даними ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

Оцінка фінансового стану підприємства здійснюється за даними головних документах фінансової звітності, таких, як бухгалтерський баланс і декларація про прибуток і збитки.

Оцінку ризику на основі аналізу фінансового стану ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» зробимо у два етапи: дослідження результативних показників діяльності підприємства й аналіз на основі спеціальних коефіцієнтів.

Аналіз фінансових та економічних показників діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» здійснений на основі Балансу (форма №1-м) та Звіту про фінансові результати (форма №2-м) за 2019-2021 роки (дод. В).

Оцінку статей балансу ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 рр.

наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Оцінка статей балансу ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 рр.

Статті балансу	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2021 рік до 2019 року у %
1	4	5	6	7
Активи				
Необоротні активи	263,4	225,4	287,5	9,15
Нематеріальні активи	87,7	83,1	80	-8,78
первісна вартість	148,9	148,9	148,9	0,00
накопичена амортизація	-61,2	-65,8	-68,9	12,58
Основні засоби	109,8	96,5	105,1	-4,28
первісна вартість	365,4	365,4	378,9	3,69
знос	-255,6	-268,9	-273,8	7,12
Інші необоротні активи	65,9	45,8	102,4	55,39
Оборотні активи	354,9	398,9	387,5	9,19
з них запаси	66,8	45,8	53,6	-19,76
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	36,5	45,8	51,2	40,27
Дебіторська заборгованість за розрахунки з бюджетом	96,4	86,9	89,8	-6,85
Інша поточна дебіторська заборгованість	54,8	65,9	45,8	-19,0
Гроші та їх еквіваленти	44,8	66,5	45,8	2,23
Витрати майбутніх періодів	9,8	23,5	28,5	190,82
Інші оборотні активи	45,8	64,5	72,8	58,95
Баланс	618,3	624,3	675	9,17
Пасиви				
Власний капітал	311,1	338,8	428,9	37,86
Зареєстрований (пайовий) капітал	114,0	114,0	114,0	0,00
Додатковий капітал	69,8	69,8	69,8	0,00
Резервний капітал			65,8	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	127,3	155,0	179,3	40,83
Поточні зобов'язання	307,2	285,5	246,1	-19,89
Поточна кредиторська заборгованість за:				
за довгостроковими зобов'язаннями	28,9	32,2	33,9	17,30
товари, роботи, послуги	96,8	78,4	65,8	-32,02
розрахунками з бюджетом	76,1	63,4	49,6	-34,82
розрахунками зі страхування	32,4	33,5	44,4	37,04
розрахунками з оплати праці	9,5	13,5	12,6	32,63
Інші поточні зобов'язання	63,5	64,5	39,8	-37,32
Баланс	618,3	624,3	675,0	9,17

Джерело: складено автором на основі балансів підприємства

З табл. 2.1 видно, що ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» у достатній мірі забезпечене основними засобами та нематеріальними активами, загалом спостерігається збільшення необоротних активів на 9,15% з 263,4 тис. грн. у 2019 році до 287,5 тис. грн. у 2021 році. Це зумовлено збільшення вартості інших необоротних активів на 55,39% з 65,9 тис. грн. у 2019 році до 102,4 тис. грн. у 2021 році.

У складі оборотних активів ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» відслідковується збільшення за більшістю статей: дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги — 40,27%, гроші та їх еквіваленти — 2,23%, витрати майбутніх періодів — 190,82%, інші оборотні активи — 58,95%.

У складі пасивів ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» спостерігається позитивна тенденція щодо власного капіталу, який збільшується на 37,86% з 311,1 тис. грн. у 2019 році до 428,9 тис. грн. до 2021 році. А сума поточних зобов'язань зменшилася на 19,89% з 307,2 тис. грн. у 2019 році до 246,1 тис. грн. у 2021 році.

Аналіз доходів ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 роки наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники динаміки доходів ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 рр.

Вид доходу, тис. грн.	2019 рік		2020 рік		2021 рік		2021 рік до 2019 року у %
	сума	питома вага	сума	питома вага	сума	питома вага	
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	12475,6	94,59	14574,8	95,70	16474,5	96,64	32,05
Інші операційні доходи	658,7	4,99	587,8	3,86	447,5	2,63	-32,06
Інші доходи	54,8	0,42	66,5	0,44	124,5	0,73	127,19
Разом доходи	13189,1	100,00	15229,1	100,00	17046,5	100,00	127,18

Джерело: складено автором на основі звітів про фінансові результати

Як видно з табл. А.2, доходи ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» складаються із таких елементів, як чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), інших операційних доходів, інших доходів. Найбільшу питому вагу

у складі доходів ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» формують доходи від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що складають у 2019-2021 роках 94,59%, 95,70%, 96,64% відповідно.

У табл. 2.3 наведено склад та аналіз витрат ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.3

Показники динаміки витрат ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 рр

Вид витрат, тис. грн.	2019 рік		2020 рік		2021 рік		2021 рік до 2019 року у %
	сума	питома вага	сума	питома вага	сума	питома вага	
1	2	3	4	5	6	7	8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	38,9	88,21	43,6	85,32	46,5	82,74	19,54
Інші операційні витрати	2,3	5,22	3,6	7,05	5,6	9,96	143,48
Інші витрати	2,9	6,58	3,9	7,63	4,1	7,30	41,38
Разом витрат	44,1	100,00	51,1	100,00	56,2	100,00	27,44

Джерело: складено автором на основі звітів про фінансові результати

Як видно із табл. 2.3 у витрати ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» складаються із собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), інших операційних витрат та інших витрат. Найбільша питома вага у структурі витрат за 2019-2021 роки належить собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), що становить 88,21%, 85,32%, 82,74% відповідно.

В табл. 2.4 відображено загальну суму нерозподіленого прибутку ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.4

Показники чистого прибутку ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 рр.

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	2	3	4
Чистий прибуток (непокритий збиток), тис. грн.	23,9	22,7	24,3
Абсолютний приріст, тис. грн.		-1,2	1,6
Темп приросту, %		-4,81	6,86

Джерело: складено автором на основі балансів підприємства

Як видно з табл. 2.4 у 2019-2021 роках ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» отримувало прибуток, попри зменшення прибутку на 4,81% у 2020 році, у 2021 році відмічається збільшення прибутку порівняно із 2020 роком на 6,86%.

В табл. 2.5 наведено основні показники ефективності роботи підприємства.

Таблиця 2.5

**Основні показники ефективності роботи
ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» за 2019-2021 рр.**

Показники	Формула	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення 2021 до 2019	Відносне відхилення 2021 до 2019
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт рентабельності активів	Чистий прибуток / Середньорічну вартість активів *100%	3,86	3,64	3,60	0,26	-6,73
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Чистий прибуток / Середньорічну вартість власного капіталу *100%	7,67	6,70	5,66	2,01	-26,2
Коефіцієнт рентабельності діяльності	Чистий прибуток / Чисту виручку від реалізації *100%	38,99	35,71	35,38	3,61	-9,25
Коефіцієнт фінансової стійкості підприємства (співвідношення власного і залученого капіталу)	Власний капітал / (Довгострокові зобов'язання + Короткострокові зобов'язання)	1,01	1,19	1,74	0,73	72,27
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	Власний капітал / Вартість активів	0,50	0,54	0,64	0,14	28
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	0,146	0,233	0,186	0,04	27,39

Джерело: розраховано автором на основі балансів та звітів про фінансові результати підприємства

Розрахувавши основні показники діяльності, можна дійти висновку, що в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» має місце неефективне використання активів, оскільки він має низьке значення, яке коливається з 3,86% у 2019 році до 3,60% у 2021 році. Коефіцієнт рентабельності діяльності має достатнє значення та коливається з 38,99% до 35,38% за аналізований період. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу досить низький, тобто ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» неефективно використовує свій капітал, та в динаміці по роках він знижується з 7,67% у 2019 році до 5,66% у 2021 році.

Коефіцієнт фінансової стійкості має бути з 0,7 до 0,9 при нормальній роботі підприємства, однак він вищий у ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2», що свідчить про те, що для підприємства ризик втрати платоспроможності є мінімальним. Відносно коефіцієнта платоспроможності зазначимо, що він також має достатнє значення, що свідчить про мінімальний фінансовий ризик втрати платоспроможності. Коефіцієнт абсолютної ліквідності має нормативне значення від 0,1 до 0,2, тобто для ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» значення показника є задовільним.

Як показує практика, найбільш високий шанс ймовірності виникнення ризику — в сфері виробництва. Виробничий ризик — це вид ризику, який виникає в таких процесах, як: НДДКР, виробництва, реалізації та післяреалізаційного обслуговування продукції [12].

Аналіз фінансового-господарського стану ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» дозволив виявити та ідентифікувати основні ризики, що має підприємство у процесі здійснення господарської діяльності у сфері виробництва, серед яких: ризик розкрадання інтелектуальної власності (оскільки підприємство використовує унікальні патенти для виготовлення високоякісної та конкурентоздатної продукції), ризик інфляції (пандемія, спричинена COVID-19 та військовою агресією російської федерації на території України), ризик недоодержання матеріалів з причин зриву укладених договорів про поставку (що залежить як від цілком класичних факторів (людський, технічний тощо),

так і від ризикованості ведення діяльності у період військової агресії російської федерації на території України), маркетинговий ризик, ризик, пов'язаний з гігієною та забрудненням виготовленого продукту.

Причинами виникнення таких ризиків на ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» є:

- зменшення планових обсягів виробництва, а також реалізації продукції через скорочення продуктивності праці, втрати робочого часу, простій обладнання, нестача матеріалів, підвищений відсоток браку;
- падіння цін на продукцію, через невідповідну якість та несприятливі стрибки змін в ринковій системі;
- підвищення рівня матеріальних витрат через перевитрати матеріалів, сировини, палива, енергії, а також за рахунок збільшення транспортних витрат;
- збільшення фонду оплати праці внаслідок зростання чисельності або підвищеного рівня заробітної плати окремим співробітникам;
- зростання податкових платежів;
- незадовільний рівень поставок, в т.ч. перебої з електроенергією;
- знос устаткування підприємств, зокрема моральний і фізичний;
- цілий спектр непередбачуваних подій як результат період військової агресії російської федерації на території України.

Класифікацію та характеристику ризиків ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Класифікація та характеристика ризиків ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

№ з/п	Ризик	Причина виникнення	Наслідки
1	2	3	4
1	Ризик розкрадання інтелектуальної власності	Недостатня патентна захищеність вироблених послуг і технологій застосування методів управління проектами в Україні	Зниження конкурентоспроможності підприємства
2	Ризик інфляції	- Диспропорційність - Інфляційно небезпечні інвестиції. - Відсутність чистого вільного	Під час зростання інфляції одержувані грошові доходи знецінюються з погляду

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4
		ринку і досконалої конкуренції як його частини. - Інфляційні очікування	реальної купівельної спроможності швидше, ніж зростають, тому підприємство несе реальні втрати
3	Ризик недоодержання матеріалів з причини зриву укладених договорів про поставку	Виникнення у постачальників непередбаченої ситуації, що призведе до неможливості виробництва продукції, виконання умов договору. Прийняття постачальником рішення про розірвання договору або зміну його умов (термінів, цін, обсягів, вимог до якості продукції)	Зниження ефективності використання ресурсів, рівня прибутковості підприємства
4	Маркетинговий ризик	Неефективна діяльність маркетингового відділу	З'являються інші вітчизняні виробники аналогічної продукції, а також її імпорт, що призводить до зниження рівня цін на продукцію, що за сталого рівня поточних затрат потягне за собою зниження обсягу чистого прибутку і грошового потоку
5	Ризик, пов'язаний з гігієною та забрудненням косметичного продукту	Недотримання санітарних норм; несправність обладнання, внаслідок чого є вірогідність забруднення продукту та попадання шкідливих речовин та бактерій у продукцію; некваліфікований персонал	Великі збитки через значні втрати обсягів продукції

Джерело: складено автором

Наведені у табл. 2.6 ризики є притаманними виробничим підприємствам, проте, на нашу думку, також доцільно виокремити комерційний ризик, який виникає у будь-яких видах діяльності, пов'язаних з її реалізацією продукції (товарів), наданням послуг, проведенням фінансових операцій, здійсненням проектів. Разом з цим, це загроза потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів чи недоотримання доходів порівняно з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів у даному виді підприємницької діяльності. Комерційний ризик характеризує: небезпечність можливих збитків внаслідок настання ризикового випадку;

рівень недержаного доходу; рівень некомпетентності управлінських рішень, що не дають відповідних результатів [27].

У пункті 2.2 даного дослідження розглянуто підходи до оцінки ефективності ідентифікації ризиків в діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2», а у 3 розділі розглянемо підходи до формування ефективної системи виявлення ризиків в діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2».

2.2. Оцінка ефективності ідентифікації ризиків в діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

Інтегрований підхід являє собою один із варіантів подолання головного недоліку переважної більшості показників - неспроможності відобразити багатогранну ефективність діяльності в цілому. Інтегрована оцінка є спробою визначити ступінь ризикозахищеності підприємства за допомогою синтетичних показників, що охоплюють декілька найважливіших аспектів управлінської діяльності підприємства. Формула розрахунку синтетичного (інтегрованого) показника має наступний вигляд:

$$K_{\text{оцінки}} = \sum_{i=1}^{m_i} Ba_i \cdot Zn_i \quad (2.1)$$

де m_i - кількість часткових показників, прийнятих для оцінки ризикозахищеності;

Ba_i - ступінь впливу часткового показника на систему управління;

Zn_i - значення оціненого часткового показника [42].

Поряд з вищезгаданими критеріями, особливий інтерес представляє вивчення спеціальних коефіцієнтів, розрахунок яких заснований на існуванні певних співвідношень між окремими статтями бухгалтерського балансу. Розрахунок таких коефіцієнтів представлений у табл. 2.7.

Аналіз таких коефіцієнтів дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства, що, у свою чергу, є показником рівня підприємницького ризику.

На початок аналізованого періоду коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 0,0092, а на кінець став майже рівним нормі 0,028. Той факт, що найбільш ліквідні засоби протягом попереднього року склали настільки мале значення, свідчить про серйозний дефіцит вільних коштів. Таким чином, поточна платоспроможність підприємства цілком залежить від надійності дебіторів [37].

Таблиця 2.7

**Основні показники ефективності роботи ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»
за 2019-2021 рр.**

Показники	Формула	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення 2021 до 2019	Відносне відхилення 2021 до 2019
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт рентабельності активів	Чистий прибуток / Середньорічну вартість активів *100%	3,86	3,64	3,60	0,26	-6,73
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Чистий прибуток / Середньорічну вартість власного капіталу *100%	7,67	6,70	5,66	2,01	-26,2
Коефіцієнт рентабельності діяльності	Чистий прибуток / Чисту виручку від реалізації *100%	38,99	35,71	35,38	3,61	-9,25
Коефіцієнт фінансової стійкості підприємства (співвідношення власного і залученого капіталу)	Власний капітал / (Довгострокові зобов'язання + Короткострокові зобов'язання)	1,01	1,19	1,74	0,73	72,27
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	Власний капітал / Вартість активів	0,50	0,54	0,64	0,14	28
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	0,146	0,233	0,186	0,04	27,39

Джерело: розраховано автором на основі балансів та звітів про фінансові результати підприємства

За даними розрахунків рентабельності підприємства (табл. 2.7) спостерігаємо, що коефіцієнт рентабельності в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» є вищим від критерію, який становить 0,5-1, показники рентабельності вимірюють прибутковість підприємства з різних позицій і групуються відповідно до інтересів учасників економічного процесу. Рентабельність активів характеризує ефективність використання всіх активів підприємства, абсолютне відхилення в 2021 році відносно 2019 року є незначним.

Рентабельність власного капіталу - фінансовий коефіцієнт, що характеризує ефективність використання власного капіталу. Максимізація цього показника - важливе завдання, яке необхідно виконати управлінцям підприємства. З аналізу ми спостерігаємо, що коефіцієнт рентабельності власного капіталу с 2019 по 2021 рік погіршився, це свідчить про зниження ефективності використання власного капіталу, також показник зменшується за рахунок того, що фактичне значення власного капіталу підприємства за досліджувані роки знижувалось.

Коефіцієнт рентабельності діяльності підприємства характеризується відношенням чистого прибутку до чистої виручки від реалізації, за проаналізований період має значне відхилення від нормативного в більшу сторону, що свідчить про велику частку чистого прибутку в фінансовій діяльності підприємства.

Коефіцієнт фінансової стійкості характеризує забезпеченість заборгованості власними коштами. Нормативне значення показника знаходиться у межах 0,5-1,5. Значення нижче 0,5 свідчить про високий рівень фінансових ризиків. Значення вище 1,5 може означати наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів [15]. В цілому досліджуване підприємство в 2021 році по розрахунку коефіцієнта має рівень фінансових ризиків в межах норми.

Аналіз коефіцієнтів діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» дозволяє ствердити, що підприємство є наближеним до критерію фінансової стійкості, тому є стійким з незначними ризиками. Коефіцієнт платоспроможності має

відхилення від критерію тому існують деякі ризики підприємства, але за рахунок того, що відхилення від критерію незначне, підприємство має можливість покращення показників платоспроможності підприємства.

Ліквідність — це здатність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями шляхом перетворення активів на гроші. Платоспроможність показує можливість підприємства наявними грошовими ресурсами своєчасно погасити свої строкові зобов'язання [26].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності демонструє частку поточних зобов'язань підприємства, яка може бути погашена негайно. За розрахованими показниками спостерігаємо незначне відхилення від критерію, що свідчить про зростання можливості погашення частки поточних зобов'язань підприємства.

Збільшення ступеня впливу фінансових ризиків на результати фінансової діяльності підприємства пов'язано зі швидкою зміною економічної ситуації в країні і кон'юнктури фінансового ринку, розширенням сфери фінансових відносин, появою нових для нашої господарської практики фінансових технологій і інструментів та інших факторів [38].

Сьогодні до числа основних видів фінансових ризиків підприємства відносяться наступні: ризик зменшення фінансової стійкості підприємства, ризик неплатоспроможності, інвестиційний, інфляційний, процентний, валютний, депозитний, кредитний, податковий, структурний, криміногенний, та багато інших ризиків [41].

Також деякі автори ще виділяють такі ризики, як: маркетингові, ризики зміни законодавства, ризики зміни ціни, комерційні, ризики втрати майна, соціально-правові, функціональні, селективні, ризики ліквідності та ін.

Для оцінки фінансових ризиків використовують сукупність методів якісного і кількісного аналізу. Якісний аналіз передбачає ідентифікацію ризиків, виявлення джерел і причин їх виникнення, встановлення потенційних зон ризику, виявлення можливих вигод та негативних наслідків від реалізації ризикового рішення.

Кількісний аналіз полягає у визначенні конкретного розміру грошових збитків від окремих видів фінансових ризиків. Для цього можна використовувати економіко-статистичні методи, розрахунково-аналітичні, експертні, аналогові та багато інших.

За економічним змістом розрізняють наступні види ризиків:

- операційний ризик (operational risk), який пов'язаний з недоліками, загрозами і проблемами функціонування самого підприємства;
- ринковий ризик (market risk), який формується під впливом таких ринкових показників, як: конкуренція, рівень цін, валютні курси, обмеження і правила присутності на ринку;
- бізнес-ризик (business risk), пов'язаний з бізнесом, діловими зв'язками з партнерами та контрагентами;
- кредитний ризик (credit risk), який виникає через можливість невиконання своїх фінансових зобов'язань, сплати боргу, відсотків за ним.

Згідно аналізу діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» підприємство має мінімальну схильність до операційного ризику, оскільки така ймовірність притаманна більшій кількості підприємств проаналізованого типу діяльності.

Діяльність ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2», як і діяльність будь-якого підприємства, заснована на контрактах і угодах, своєчасне виконання яких партнерами і контрагентами тому також існує ймовірність бізнес-ризиків, за умови невчасного виконання своїх зобов'язань партнерами.

Кредитний ризик за наявності бізнес-ризиків також існує тому, що розглянуті види взаємопов'язані між собою. Серед них відзначають ризик відмови партнера від укладання договору після переговорів, ризик виникнення дебіторської заборгованості, ризик укладання договору з неплатоспроможним партнером, ризик укладання договору на умовах, що відрізняються від звичайних, та ін.

Розглядаючи систему управління ризиками, що використовується у ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» необхідно виділити такі методи зниження ступеня ризику, як методи дисипації і самострахування.

Через те, що ризик для кожного підприємства є індивідуальним, то і використання того чи іншого методу оптимізації є також індивідуальним і визначається умовами зовнішнього та внутрішнього середовища. ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» необхідно формувати власну систему ризик-менеджменту, яка повинна містити потенційні джерела для фінансування втрат, яких може зазнати підприємство внаслідок негативної реалізації ризику. Вибір механізму ризик-менеджменту має бути спрямований на пошук оптимального, доцільного та економічно вигідного в конкретній ситуації методу впливу. Внаслідок цього, підприємство матиме можливість сформувати комплексну стратегію управління ризиками, тобто здатність прийняти рішення орієнтовані на фінансові, трудові, матеріальні ресурси, розподілити задачі серед менеджерів, провести консультації зі спеціалістами тощо. У цілому, від прийнятого механізму мінімізації ризиків значною мірою залежить ефективність ризик-менеджменту підприємства та, як наслідок, успішність результатів діяльності та конкурентоспроможність на ринку.

Аналіз основних показників діяльності підприємства вказує на стійкість та ліквідність підприємства, тому завдяки позитивним показникам ефективності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» створюється мінімізація фінансових ризиків та ризику платоспроможності, але не виключаються інші види ризиків.

В цілому на ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» проводиться постійний аналіз та діагностика для своєчасного виявлення ризиків та впливу на початкових етапах.

Впровадження системи ризик-менеджменту охоплює цикл від «аналізу ризику» до «мінімізації ризику» та носить довгостроковий характер, що спрямований на отримання додаткових конкурентних переваг у стратегічній перспективі. В умовах дії великої кількості чинників ризику, можуть використовуватися різноманітні способи оптимізації рівня ризику, який впливає на ті чи інші сторони діяльності підприємства. Отже,

від прийнятої концепції оптимізації ризиків залежить ефективність ризик-менеджменту підприємства, успішність результатів діяльності та конкурентоспроможність на ринку.

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ВИЯВЛЕННЯ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

3.1. Обґрунтування наукового підходу щодо ідентифікації ризиків в діяльності підприємства

Метою ідентифікації ризиків є пошук, розпізнавання та опис ризиків, що можуть допомогти або сприяти підприємству у досягненні поточних та стратегічних цілей. Важливою умовою для виявлення ризиків є наявність достовірної, відповідної та актуальної інформації.

Методи, якими може проводитися ідентифікація ризиків, можуть включати: методи, що базуються на аналізі історичних даних, чек-листах; методи експертної оцінки на основі підказок чи запитань; індуктивні методи (наприклад, HAZOP). Для кожного окремого випадку, конкретного підприємства та етапу ідентифікації використовують різні методи відповідно до рекомендацій міжнародного стандарту ISO/IEC 31010.

1. Ідентифікація активів.

Оскільки рівень деталізації при ідентифікації активів буде впливати на загальний обсяг інформації, якість аналізу, його глибину та ефективність до процесу залучимо річну фінансову звітність, вхідну та вихідну документацію, реєстр правопорушень, інформацію щодо вчинення правочинів на біржі, інформацію щодо роботи з партнерами та контрагентами та ін. Дана документація буде аналізуватись на усіх етапах ідентифікації. Однак, ідентифікацію обмежимо такими даними, що мають найбільш високу цінність для підприємства. Так, за методологією OSTATE, наприклад, пропонується враховувати лише від 5 до 10 активів [14].

Основними активами є:

- бізнес-процеси,
- інформація.

Додатковими активами є:

- обладнання: ноутбук, комп'ютер, персональний цифровий помічник (PDA), CD ROM;
- ПЗ: ПЗ для управління базою даних, групове ПЗ, серверне ПЗ;
- персонал: вище керівництво, лідер проекту, менеджер з управління ризиками, системний адміністратор;
- майданчики: міська територія, будівлі, комунікації;
- організаційна структура: головний офіс підприємства.

Активи аналізованого підприємства визначаємо за фінансовою звітністю. Визначивши основні та додаткові активи встановлюємо їх цінність. Шкала цінності активу враховує не лише його вартість/цінність але й залежність від інших активів, вплив на конфіденційність, цілісність, доступність. Так, за шкалу цінності активу приймемо:

Вартість/цінність активу оцінюється за шкалою:

Низька	0-3,
Середня	4-6,
Висока	7-10.

Дана шкала ілюструє, який збиток для підприємства є прийнятним, яким активом готові понехтувати, а яким ні [2].

2. Ідентифікація джерел ризику.

Для ідентифікації причин, джерел та факторів ризику доцільно використовувати діаграму. Таким чином згрупуємо можливі фактори у категорії, щоб усі можливі гіпотези могли бути враховані. Наслідок може бути позитивним (ціль) або негативним (проблема) в залежності від контексту.

3. Ідентифікація ризикових подій.

Процедура ідентифікації кожної групи ризиків здійснюється та у подальшому реалізується у аналізі й оцінці через:

- створення робочих груп за участю експертів в усіх профільних сферах;
- виявлення ризиків на основі поставлених цілей та існуючих процесів;
- оцінка схильності та ранжування ризиків за ступенем важливості;
- розробка та тестування щодо ефективності контролю, вбудову елементів внутрішнього контролю у процеси для попередження настання ризикових подій;
- реалізація найбільш ефективних та маловитратних заходів зі зниження схильності до ризику;
- моніторинг ефективності заходів та загального профілю ризиків та можливостей компанії.

4. Ідентифікація існуючих заходів контролю.

Ідентифікація існуючих заходів контролю в галузі безпеки повинна бути проведена для того, щоб уникнути непотрібних робіт та витрат. У доповнення до оцінки вже встановлених у підприємства заходів контролю безпеки, також повинні бути проаналізовані заходи контролю, що заплановано до впровадження. Під час аналізу існуючі та планові заходи контролю повинні бути визнані неефективними або необґрунтованими. Якщо певний контроль необґрунтованим або не враховує певний ризик, то його контроль безпеки необхідно ще раз перевірити, задля визначення необхідності його виключення заміни іншим або ж залишити. Якщо заходи контролю безпеки є неефективними або не працюють, як повинні, в такому випадку це може трансформуватись у вразливість.

Існуючі заходи контролю реалізуються через ряд дій підприємства:

- аналіз документів через перевірку впровадження/виконання планів обробки ризиків;
- перевірка виконання заходів – які заходи контролю впроваджено для забезпечення результативності процесу управління ризиками;
- проведення аналізу на місці – необхідно проаналізувати впроваджені заходи контролю на результативність та ефективність, порівняння

ймовірності виникнення ризику до провадження політики та після її впровадження;

- перевірки/аналізу результатів аудиту через використання чек-листу задля визначення дотримання рекомендацій ISO 31000 [19].

Отже, визначимо основні помилки під час інтеграції ризик-орієнтованого підходу на підприємстві:

- твердження про те, що системне управління ризиками є рішенням виключно великого бізнесу,

- несистемне управління ризиками,

- неповнота ідентифікації ризиків. Якщо визначати лише подію, або лише вплив та не визначати слабкі місця, в такому випадку управління ризиком буде досить складне та непередбачуване. Таким чином не буде визначене джерело ризику та причини його реалізації,

- вибіркове управління ризиками. Будь-який вид діяльності схильний до ризиків: ринкових, інформаційних, кредитних та ін.,

- концентрація на незначних ризиках (помилки у пріоритетності ризиків),

- неефективна стратегія управління ризиками. Використання різних стандартів з управління ризиками, різна підзвітність систем менеджменту.

У процесі ідентифікації ризиків також здійснюється якісна та кількісна оцінки. Кількісна оцінка ризиків допомагає визначати ймовірності досягання бажаного розміру прибутку підприємства, ступеня впливу ризику на проект й обсяги непередбачених витрат і матеріалів, які можуть знадобитися, ризики, що потребують якнайшвидшого реагування та більшої уваги, а також вплив їх наслідків на діяльність підприємства, фактичні витрати тощо [4].

Система показників кількісної оцінки ризику складається з таких абсолютних та відносних величин:

1. P_i – імовірність появи випадкової величини, яка може бути визначена суб'єктивним та об'єктивним методами. Об'єктивний метод розрахунку передбачає оцінку частоти, із якою в минулому відбувалася ця

подія:

$$p_i = \frac{n'}{n} \quad (3.1)$$

де n – повна кількість випадків; n' – події, які цікавлять.

2. $M(x)$ – математичне сподівання досліджуваної величини (наслідків яких-небудь дій, наприклад прибуток). Математичне сподівання, пов'язане з невизначеною ситуацією, є середньозваженим усіх можливих результатів, де ймовірність кожного з них використовується як частота або питома вага відповідного значення:

$$M(x) = \sum x_i \times p_i \quad (3.2)$$

де x_i – значення випадкової величини; p_i – відповідні ймовірності.

3. $D(x)$ – дисперсія – середньозважене з квадратів відхилень дійсних результатів від середніх очікуваних. Характеризує розсіювання значення випадкового параметра від його середнього прогнозованого значення та розраховується за формулою:

$$D(x) = \sum \quad (3.3)$$

де x_i – значення випадкової величини; p_i – відповідні ймовірності

4. $\delta(x)$ – середньоквадратичне відхилення, що показує максимально можливе коливання певного параметра від його середньоочікуваної величини та дає можливість оцінити ступінь ризику з погляду ймовірності його здійснення (чим більша величина цієї числової характеристики, тим ризикованіше господарське рішення):

$$\delta(x) = \sqrt{D(x)} \quad (3.4)$$

5. $K(x)VAR$ – коефіцієнт варіації порівнює ризикованість напрямів діяльності й конкретних ситуацій за ознаками (утратами), вираженими в різних одиницях виміру:

$$K(x)var = \delta(x)/M(x) \quad (3.5)$$

Коефіцієнт варіації може змінюватися в межах від 0 до 100 %. Чим менша величина, тим більш стабільною є прогнозована ситуація та, відповідно, меншим ступінь ризику виконання напряму діяльності чи певного заходу [4].

Вважаємо за доцільне також запропонувати для використання в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» процедури, за якої для ідентифікації ризиків запропоновано заповнювати розроблений І. Федуловою формуляр (дод. Е).

Запропонований підхід дозволяє здійснювати реєстрацію та детальний аналіз ризиків з метою пошуку ефективних шляхів їх недопущення.

3.2. Підвищення ефективності системи ризик-менеджменту підприємства

З метою удосконалення діючих підходів до управління ризиками на ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» вважаємо за доцільне розробити та впровадити систему ризик-менеджменту.

Насамперед, слід зазначити, що до елементів системи ризик-менеджменту належать: мета ризик-менеджменту; об'єкт та суб'єкт ризик-менеджменту; предмет ризик-менеджменту; методи, способи, інструменти ризик-менеджменту; принципи ризик-менеджменту; функціональні напрями ризик-менеджменту (дод. Г).

З урахуванням підходів до ідентифікації ризиків, досліджених у пункті 3.1 даного дослідження, в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» запропоновано здійснювати процес управління ризиками за такими процедурами, як: планування управління ризиками; ідентифікація ризиків; якісна оцінка ризиків; кількісна оцінка; планування реагування на ризики й моніторинг і контроль ризиків (рис. 3.1).

У процесі формування ефективної системи ризик-менеджменту в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» особливе місце посідають організаційні аспекти, зокрема, кадрове забезпечення. Так, наприклад, доцільно ввести посаду ризик-менеджера, тобто особи, відповідальної за управління ризиками на підприємстві.

Кадрове забезпечення як елемент підсистеми забезпечення механізму управління ризиками на підприємстві передбачає реалізацію функції управління ризиками певними суб'єктами – ризик-менеджером або

спеціалістом функціонального підрозділу підприємства [36].

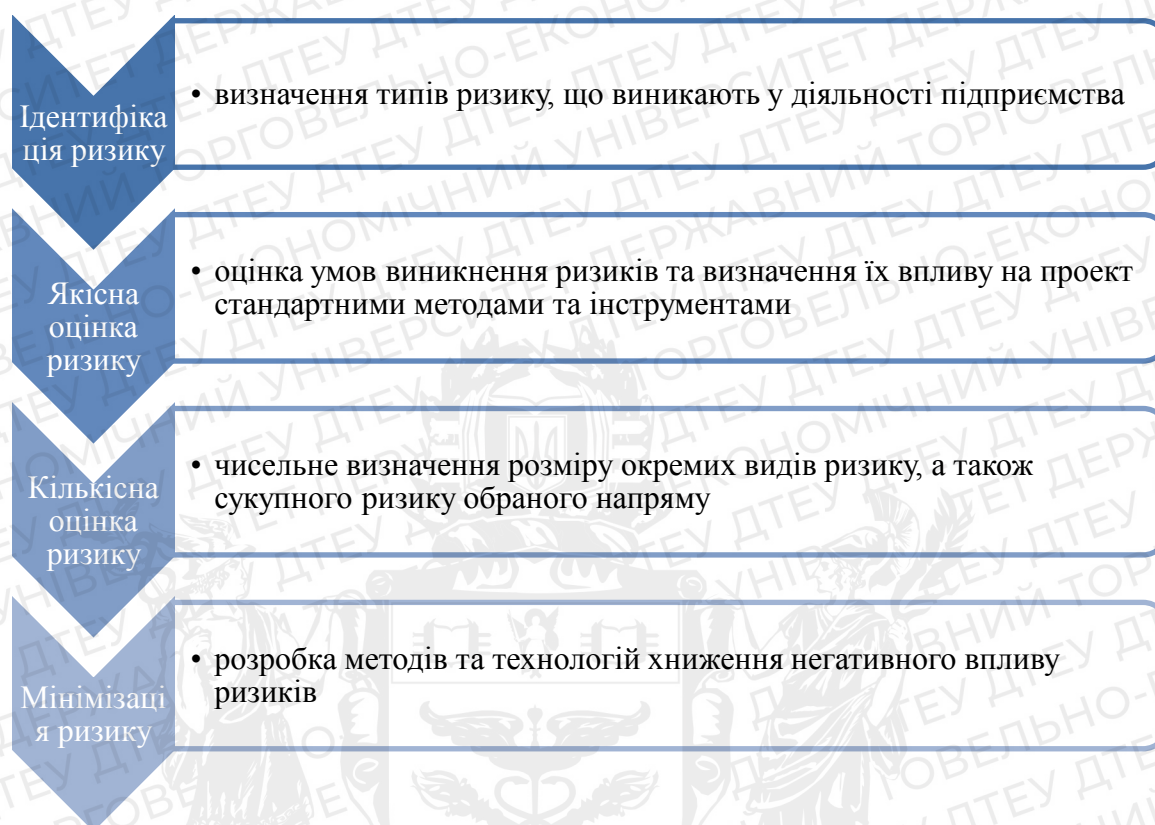


Рис. 3.1. Запропований процес управління ризиками в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Формуючи механізм управління ризиками, в першу чергу, необхідно визначити рівень централізації управління ними на конкретному підприємстві. Дослідження діяльності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» засвідчило, що функцію управління ризиками покладено саме на керівника, який реагує на виникнення ризиків ситуаційно, за обставин, що змушують його вживати певних заходів. Проте, для забезпечення стабільного розвитку підприємства, керівники не повинні очікувати таких обставин, а залучати до управління ризиками спеціалістів, на яких можна покласти обов'язки з управління ризиками підприємницької діяльності – ризик-менеджерів.

Таким чином, для безпосереднього виконання функцій з управління ризиками вважаємо за доцільне ввести в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» посади

ризик-менеджера, тобто спеціаліста по управлінню ризиками — ризик-менеджера), з певними функціональними обов'язками та необхідними матеріальними, фінансовими, трудовими та інформаційними ресурсами.

Ризик-менеджер повинен розуміти технологію виробництва та управлінські процеси, знати продукцію підприємства, зовнішні та внутрішні фактори, які можуть впливати на його діяльність, а також мати досвід роботи, математичні та аналітичні навички, стійкість до стресів, здатність приймати рішення за недостатнього обсягу інформації. Володіючи такими якостями, менеджер з управління ризиками зможе спрогнозувати та змодельовувати будь-які ризикові ситуації. Основними завданнями ризик-менеджера, на думку автора, повинні бути:

- визначення та формування постійно виникаючих проблем;
- збір, систематизація та обробка інформації про ризики;
- безперервний контроль рівня ризику, який виникає в процесі функціонування підприємства;
- управління рівнем ризику, пов'язане з підготовкою та прийняттям рішень тощо.

Важливо виділити основні повноваження, які необхідно надати ризик-менеджеру:

- отримання необхідної інформації від різних структурних підрозділів підприємства;
- організація збору додаткової інформації;
- впровадження нових методів збору аналітичної інформації;
- повідомлення інформації про ризики вищому керівництву тощо.

За результатами роботи ризик-менеджер повинен скласти та надати керівництву підприємства звіт, у якому необхідно зазначити:

1. Перелік ризиків, які впливають на функціонування підприємства, фактори їх виникнення.
2. Оцінку використаних методів аналізу ризиків, сукупності інформації, використаної в процесі аналізу, виділення наявних недоліків у аналітичній

роботі та заходів, спрямованих на їх усунення.

3. Рекомендації щодо управління ризиками з урахуванням інтересів підприємства із зазначенням тих видів ризиків, небезпека втрат за якими потребує негайного реагування.

Важливо зазначити, що створення посади ризик-менеджера або підрозділу з управління ризиками на підприємстві не вимагає значних витрат та обмежується створенням робочого місця, залученням кваліфікованих спеціалістів та заробітною платою. Це пояснюється тим, що управлінська діяльність ризик-менеджера пов'язана, перш за все, з обробкою інформації, формуванням аналітичних висновків та пропозицій [36]

Дуже важливою для ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» є також ризикозахищеність управлінської діяльності. Ризикозахищеність управлінської діяльності – це захищеність управлінської поведінки в умовах ризику.

Для створення дієвої системи ризик-менеджменту в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» пропонуємо використати основні положення щодо розробки програми управління ризиками. Програма управління ризиками (ПУР) для підприємства – це максимально конкретна програма дій, яка міститиме опис виявлених ризиків та методів впливу на них.

Для розробки ПУР на ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» необхідно рекомендувати дотримуватися пропонованої загальної схеми, що зазначено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Пропонована загальна схема при розробці ПУР

<i>№ з/п</i>	<i>Послідовність при розробці</i>	<i>Термін виконання</i>	<i>Бюджет</i>
1.	Визначається загальний контекст діяльності товариства.	1 тиждень	1 тис. грн.
2.	Проводиться виявлення чинників ризиків і формулювання ризиків.	3 тижні	3 тис. грн.

3.	Здійснюється оцінка ризиків, що складається з декількох етапів (визначення імовірності настання ризикованих подій, їх наслідків, якості управління ризиками).	1 місяць	5 тис.грн.
4.	Ризики ранжуються і відбираються ті, для яких керівництво товариства використовуватиме активні методи управління ризиками.	1 місяць	4 тис. грн.
5.	Розробляються методи впливу на ризики і визначається ефективність їх застосування.	2 місяці	6 тис. грн.
	Підсумок	5 місяців	19 тис грн.

Джерело: сформовано автором

Для того, щоб скласти ПУР на ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» необхідно послідовно пройти кілька етапів [35]. Таким чином очікуваними витратами на розробку якісної ПУР становить 19 тис. грн., при затраті часу близько 5 міс.

В ході виявлення чинників ризику і формулювання ризиків можна використовувати такі методи: SWOT-аналіз, робочі зустрічі та інтерв'ю; метод «мозкового штурму»; анкетування; графічне зображення процесів створення вартості, включаючи визначення і зображення бізнес-процесів і ланцюжків створення вартості, а також зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на них; порівняння з іншими компаніями (бенчмаркінг).

При цьому, ризик-менеджеру ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» необхідно дотримуватися наступної логіки (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Послідовність дій ризик-менеджера на ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

<i>Дія</i>	<i>Сутність</i>
1. Експертним шляхом слід встановити	Встановити чинники ризиків, що впливають на досягнення товариством цілей у різних функціональних сферах свого

чинники ризиків, що впливають на досягнення товариством цілей у різних функціональних сферах свого бізнесу	бізнесу: стратегічній, виробничій, фінансовій, маркетинговій тощо. Серед чинників ризику можуть бути, наприклад, прийняття нового нормативного акту (політичний чинник ризику), перевищення рівня інфляції запланованої величини (економічний чинник), неочікувана зміна погодних умов, яка призводить до нетипових для даного сезону кліматичних явищ (природні чинники) тощо.
2. Формулюються ризики.	Наприклад, ризик подорожчання кредитів в результаті можливого зростання річного рівня інфляції вище 10% річних (фінанси) або ризик зниження обсягів продажу в результаті можливої появи нового конкурента (збут)

Джерело: сформовано автором на основі [20].

Таким чином, у результаті узагальнення викладених у кваліфікаційній роботі рекомендацій слід зробити висновок, що впровадження запропонованої методики розробки програми управління ризиками та її практична реалізація дозволить підвищити рівень ризикозахищеності ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» від несприятливих чинників ризику і, як наслідок, ефективність системи управління в цілому.

Для мінімізації негативних наслідків фінансових ризиків існує багато внутрішніх механізмів їх нейтралізації. Серед них: запобігання ризику, лімітування концентрації ризику, самострахування, хеджування, розподіл ризику, диверсифікація та інші методи.

Як визначено у пункті 2.1 даного дослідження, ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» як виробничому підприємству притаманні такі ризики, як: ризик розкрадання інтелектуальної власності (оскільки підприємство використовує унікальні патенти для виготовлення високоякісної та конкурентоздатної продукції), ризик інфляції (пандемія, спричинена COVID-19 та військовою агресією російської федерації на території України), ризик недоодержання матеріалів з причин зриву укладених договорів про поставку (що залежить як від цілком класичних факторів (людський, технічний тощо), так і від ризикованості ведення діяльності у період військової агресії російської федерації на території України), маркетинговий ризик, ризик, пов'язаний з гігієною та забруднення виготовленого продукту.

На наш погляд, можна визначити такі способи зниження ризику, спрямовані на здійснення ефективної виробничої діяльності, що наведено у дод. Д.

Щоб покращити фінансовий стан ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2», необхідно вжити наступних заходів. По-перше, зазначимо, що зараз на підприємстві не здійснюється оцінка та управління жодним з ризиків. У той же час, на наш погляд, на підприємстві існує об'єктивна необхідність в розробці системи їх оцінки та запобігання. Для ефективного управління цими ризиками необхідна побудова певних моделей управління.

З позиції запобігання ризику необхідна відмова від використання у великих обсягах позикового капіталу. Інший варіант - скористатися методом лімітування і встановити на підприємстві граничний розмір позикових коштів, які використовуються в господарській діяльності (та/або інші відповідні внутрішні фінансові нормативи) [22].

Крім того, можна використати альтернативні можливості отримання доходу від різних фінансових операцій - короткострокових фінансових вкладень, формування кредитного портфеля, здійснення реального інвестування, формування портфеля довгострокових фінансових вкладень і т.п. А за допомогою диверсифікації кредитного портфеля підприємство може розширити коло покупців продукції, що зменшить його кредитний ризик.

З метою доведення ефективності запропонованої системи ризик-менеджменту доцільно використати формулу розрахунку ефективності системи управління ризиками у суб'єкта господарювання:

$$I = \frac{S}{C}, \quad (3.6)$$

де S – сукупний економічний ефект діяльності від управління ризиками;

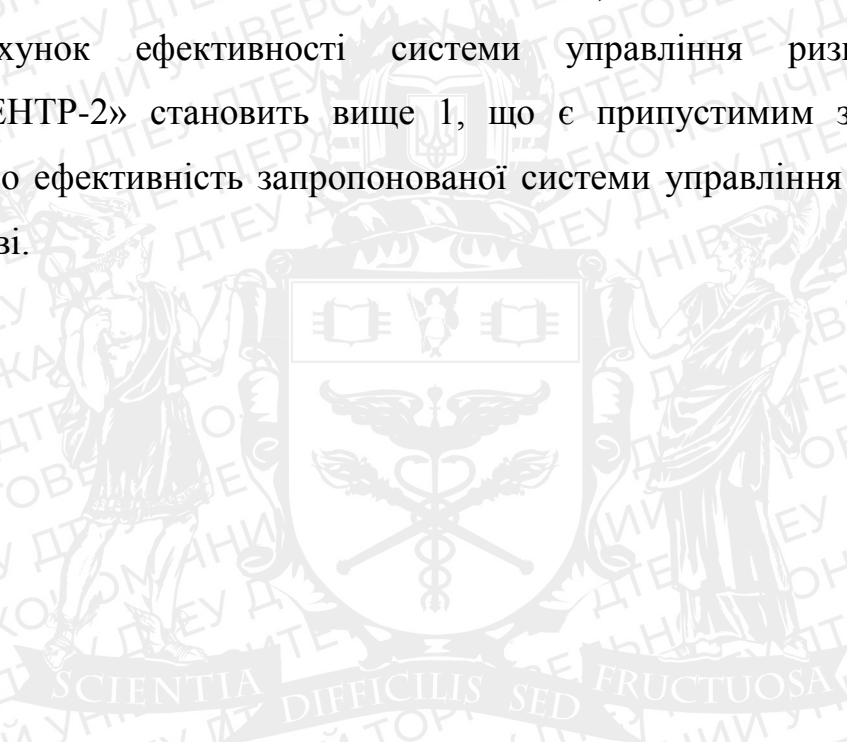
C – фактичні витрати з управління ідентифікованими ризиками.

За даними ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» сукупний економічний ефект діяльності від управління ризиками складається із суми додаткового доходу та уникне них збитків від, як приклад, інфляційних процесів (підприємство

купує іноземну валюту за кращим курсом). До складу фактичних витрат з управління ідентифікованими ризиками належать витрати на впровадження посади ризик-менеджера (заробітна плата, обов'язкові податки, збори та платежі, а також витрати на формування робочого місця) та витрати на розробку ПУР. Розрахунок ефективності системи управління ризиками ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»:

$$I = 215\,300 / 161\,500 = 1,33 \quad (3.7)$$

Розрахунок ефективності системи управління ризиками ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» становить вище 1, що є припустимим значенням та свідчить про ефективність запропонованої системи управління ризиками на підприємстві.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження можна сформулювати такі висновки:

1. Ідентифікація ризиків – це процес виявлення, дослідження та опис ризиків, які впливають на досягнення цілей підприємства у рамках інтегрованої системи менеджменту. Цей процес має в собі виявлення джерел ризиків, дослідження подій, їх причин і можливих наслідків. Відповідно до теоретичних підходів побудови класифікацій ризиків застосовують три методи: ієрархічний, фасетний і дескриптивний. Ідентифікація ризику на підприємстві розглядається і приймається керівництвом підприємства як первинний документ для формальної постановки завдання управління і розробки системи управління господарським ризиком на підприємстві.

2. Аналіз фінансового-господарського стану ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» дозволив виявити та ідентифікувати основні ризики, що має підприємство у процесі здійснення господарської діяльності у сфері виробництва, серед яких: ризик розкрадання інтелектуальної власності (оскільки підприємство використовує унікальні патенти для виготовлення високоякісної та конкурентоздатної продукції), ризик інфляції (пандемія, спричинена COVID-19 та військовою агресією російської федерації на території України), ризик недоодержання матеріалів з причин зриву укладених договорів про поставку (що залежить як від цілком класичних факторів (людський, технічний тощо), так і від ризиковості ведення діяльності у період військової агресії російської федерації на території України), маркетинговий ризик, ризик, пов'язаний з гігієною та забруднення виготовленого продукту.

Аналіз основних показників діяльності підприємства вказує на стійкість та ліквідність підприємства, тому завдяки позитивним показникам ефективності в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» створюється мінімізація фінансових ризиків та ризику платоспроможності, але не виключаються інші види ризиків.

В цілому на ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» проводиться постійний аналіз та діагностика для своєчасного виявлення ризиків та впливу на початкових етапах.

3. Впровадження системи ризик-менеджменту охоплює цикл від «аналізу ризику» до «мінімізації ризику» та носить довгостроковий характер, що спрямований на отримання додаткових конкурентних переваг у стратегічній перспективі. В умовах дії великої кількості чинників ризику, можуть використовуватися різноманітні способи оптимізації рівня ризику, який впливає на ті чи інші сторони діяльності підприємства. Отже, від прийнятої концепції оптимізації ризиків залежить ефективність ризик-менеджменту підприємства, успішність результатів діяльності та конкурентоспроможність на ринку.

4. Метою ідентифікації ризиків є пошук, розпізнавання та опис ризиків, що можуть допомогти або сприяти підприємству у досягненні поточних та стратегічних цілей. Важливою умовою для виявлення ризиків є наявність достовірної, відповідної та актуальної інформації.

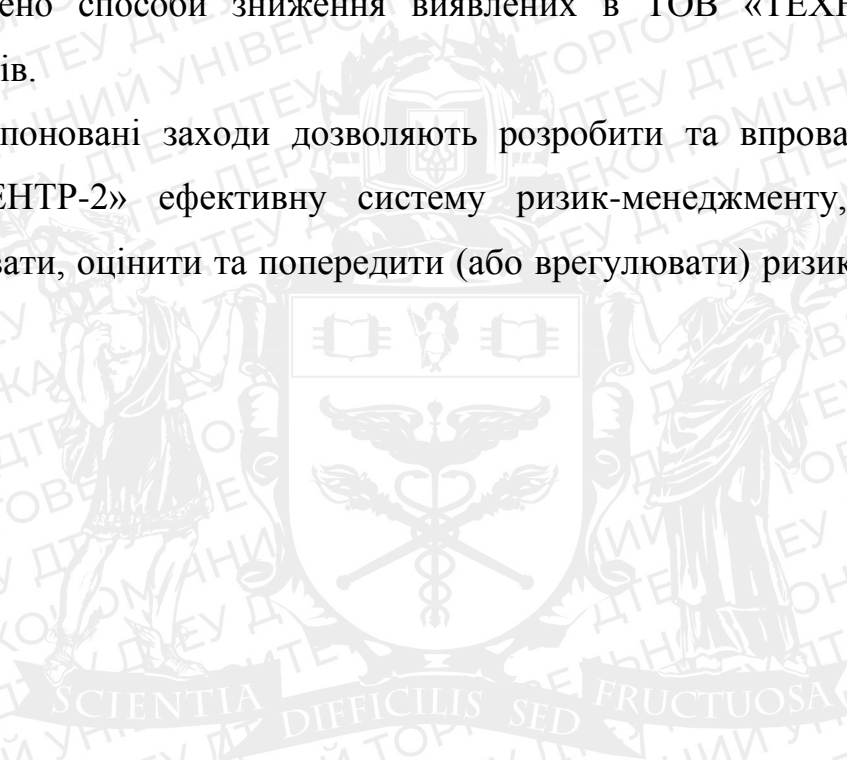
Методи, якими може проводитися ідентифікація ризиків, можуть включати: методи, що базуються на аналізі історичних даних, чек-листах; методи експертної оцінки на основі підказок чи запитань; індуктивні методи (наприклад, HAZOP). Для кожного окремого випадку, конкретного підприємства та етапу ідентифікації використовують різні методи відповідно до рекомендацій міжнародного стандарту ISO/IEC 31010. У процесі ідентифікації ризиків також слід здійснювати якісну та кількісну оцінку.

5. З метою розробки способів підвищення ефективності системи ризик-менеджменту запропоновано в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» шляхи розробки ефективної системи ризик-менеджменту, зокрема:

- здійснювати процес управління ризиками за такими процедурами, як: планування управління ризиками; ідентифікація ризиків; якісна оцінка ризиків; кількісна оцінка; планування реагування на ризики й моніторинг і контроль ризиків;

- ввести посаду ризик-менеджера на підприємства, якому доцільно надати такі повноваження, як отримання необхідної інформації від різних структурних підрозділів підприємства; організація збору додаткової інформації; впровадження нових методів збору аналітичної інформації; повідомлення інформації про ризики вищому керівництву тощо;
- наведено способи зниження виявлених в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» ризиків.

Запропоновані заходи дозволяють розробити та впровадити в ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2» ефективну систему ризик-менеджменту, що здатна ідентифікувати, оцінити та попередити (або врегулювати) ризики діяльності.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бенчмаркінг конкурентоспроможності превентивної та інвестиційної діяльності страховика [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.klubok.net/article2678.html>
2. Богатирьов І.І. Сутність, природа та мотиваційна значимість фінансів в умовах глобалізації / І.І. Богатирьов // БІЗНЕСІНФОРМ - 2016. – № 1. – С. 258 – 261
3. Боровик М.В. Ризик-менеджмент : конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / М.В. Боровик ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 65 с.
4. Волинець І. Організація ризик-менеджменту на підприємстві. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету Лесі України. 2016. №3. С. 51-55
5. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами : навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
6. Дуднева Ю.Е. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. Електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету "Економіка та суспільство". 2019. № 20. С. 229-236.
7. Дядюк М.А. Управління ризиками: консп. лекц. Харків: Форт. 2017. С. 165. URL: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/handle/123456789/1893>
8. Економічний ризик: методи оцінки та управління [Текст]: навч. посібник / [Т.А. Васильєва, С.В. Леонов, Я.М. Кривич та ін.] ; під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої, канд. екон. наук Я.М. Кривич. – Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2015. – 208 с.
9. Жихарева В.В., Бундюк А.М. Система ризик-менеджменту виробничого підприємства. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2018. №1(62). С. 8-20

10. Качуровський І.А. Методика оцінки ризиків у системі охорони державного кордону / І.А. Качуровський, В.В. Андрійчук [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/znpnapv_vtn/2010_52_10kiaodk.pdf
11. Кваша С. М., Голомша Н. Є. Конкуренентоспроможність вітчизняної продукції на світовому ринку. Економіка АПК. 2016. № 5. С. 99–104.
12. Кльоба Л.Г. Напрями вдосконалення управління банківськими ризиками. Економіка та держава. 2018. № 6. С. 80-85. 91
13. Коленда Н.В. Поняття системи ризик-менеджменту на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 2. С. 398-401
14. Куровець, М. А., І. Ф. Стефанів. Методичні підходи до оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами малого підприємства. 2017. С. 63-66. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/27820/1/63.PDF> (дата звернення: 15.10.2022).
15. Колодізев О.М., Коцюба О.В. Аналіз перспектив розвитку ринку деривативів в Україні з урахуванням вирішення проблеми його нормативно правового регулювання // Проблеми економіки. 2016 № 1. с. 242-248.
16. Лабурцева О.І. Управління маркетинговими ризиками торговельних підприємств. Економіка України. 2020. № 4. С. 79–91.
17. Лагунова І.А. Сутність та принципи концепції ризикменеджменту. Актуальні проблеми державного управління. 2018. № 1 (53). С. 44-52.
18. Литовченко О.Ю. "Підходи до ідентифікації та оцінки фінансових ризиків підприємства." Економіка та суспільство"16 (2018): 398-404
19. Матвійчук А.В. Аналіз і управління економічним ризиком: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 224 с.
20. Михайловська О.В. Операційний менеджмент / Михайловська

О.В. - К.: Кондор, 2018. - 549 с.

21. Мороз І.О. Сутність управління ризиками підприємства та навички, необхідні менеджеру для його провадження: зб. тез Всеукраїнської науково-практичної online конференції аспірантів, молодих учених та студентів ЖДТУ. 2017. Т. 2. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/6819>

22. Мостенська Т.Л. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства / Т.Л. Мостенська, Н.С. Скопенко // Вісник Запорізького національного університету. – 2020. – № 3(7). – С. 72–79.

23. Мохор В. Спроба локалізації ISO GUIDE 73:2009 «RISK MANAGEMENT – VOCABULARY» / В. Мохор, О. Богданов, О. Крук, В. Цуркан // Ukrainian Scientific Journal of Information Security. – 2019. - № 2 (18)

24. Ніколіна І.І., Бондар М.В. Оцінювання ефективності управління регіональним соціальним розвитком. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. №6 (34). С. 28–38.

25. Огляд основних аспектів ризик-менеджменту / Д.Марцинковський // Корпоративний менеджмент. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.cfin.ru/finanalysis/risk/main_meths.shtml

26. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія): навч. посіб. / В. М. Опарін. - [2-ге вид., доп. і перероб.]. - К.: КНЕУ, 2012. С. – 240.

27. Пігель О.В. Комерційний ризик та шляхи його зниження. Актуальні проблеми та стратегії розвитку підприємництва, торгівлі і маркетингу в умовах сучасного ринку. – Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Тернопіль, ДВНЗ «Тернопільський коледж харчових технологій і торгівлі», 2021С. 119-121

28. Побережна І. С. Інтеграція системи ризик-менеджменту в загальний процес управління підприємством. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2019. №3. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Траєив/2019_3/95.pdf (дата звернення до ресурсу 12.03.2021 року)

29. Подчесова В. Ю. Управління банківськими ризиками. Харків: ХІБС УБС НБУ, 2014. 83 с.
30. Серьогін С.С., Водяницька О.В., Соколова Н.В. Особливості управління банківськими ризиками. Мукачевський державний університет. 2018. № 16. С. 700-704.
31. Тимошик Н. С. Формування ефективної системи управління фінансовими ризиками. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах". зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 29-37 берез. 2019 р. Тернопіль, 2019. Т. 1. С. 61-63.
32. Тягунова З.О. Краудфандинг: світовий досвід та практика / З.О. Тягунова, В.М. Бондаренко //Інноваційна економіка. - 2015. -№ 3 (58). - С. 25-32.
33. Федулова І. Ідентифікація господарських ризиків. Вісник КНТЕУ. 2017. №4. С. 89-103.
34. Федулова, І.В. "Ідентифікація ризиків як складова ризик-менеджменту." Інтелект XXI 4 (2016): 29-45.
35. Хохлов Н.В. Управління ризиком [навч. посібник для вузів] / Н.В. Хохлов. – К. Ліра, 2009. – 239 с.
36. Цвігун Т.В. Кадрове забезпечення – основний елемент механізму управління ризиками. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 4(51). С. 171-175
37. Черчик Л. Система ризик-менеджменту підприємства: сутність та складові / Л. Черчик, І. Івашкевич, С. Бегун // Економічний форум. 2017. № 1. С. 178–184.
38. Шпандарук В.О. Вдосконалення управління ризиками підприємств на засадах реалізації превентивних заходів / В.О. Шпандарук // Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 3. Т. 1. С. 241–244.
39. Ющенко Н.Л. Економіко-математичні моделі в управлінні та

економіці: навчальний посібник. Чернігів : Черніг. нац. технол. ун-т, 2016.

278 с.

40. ISO / IEC 31010:2009 Risk management – Risk assessment techniques [Електронний ресурс]. – Режим доступу: –

http://www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=51073

41. Zhadan Y. V. Developing Risk Management Framework at Fat-and-Oil Industry Enterprises / Y. V. Zhadan, M. V. Korin, H. V. Obruch, I. M. Posokhov // Advances in Economics, Business and Management Research, volume 99 : Proceedings of the 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019). – Ivano-Frankivsk : Polyanytsia village (TC Bukovel), 2019. – С. 350-354.

42. Zhadan Y. V. Efficiency assessment of implementation of the mechanism of innovative risk management of the fat and oil industry in Ukraine / Y. V. Zhadan // ScienceRise. – 2020. – № 5. – P. 61–70.

ДОДАТКИ

Додаток А

**Рекомендації щодо використання методів класифікації ризиків
для їх ідентифікації**

<i>Метод</i>	<i>Мета використання</i>	<i>Мета класифікації</i>
1	2	3
Ієрархічний	Формування структури загального ризику підприємства за класифікаційними угрупованнями за визначеними ступенями класифікації (класифікаційними ознаками ризику), які пов'язані між собою	Опис господарської ситуації з визначення джерел ризику, які потрібні для врахування і управління, починаючи від вищого з поступовим переходом до нижчих рівнів, з деталізацією кожного наступного
Фасетний	Систематизація ризиків за класифікаційними угрупованнями, які не пов'язані між собою	Опис ситуації ризику з позиції всіх можливих ознак, які повно розкривають його зміст у процесі діяльності
Дескриптивний	Формування бази даних: перелік джерел, факторів, причин, наслідків, що описують сукупність ризикових ситуацій за ключовими словами	Пошук вже описаних об'єктів за визначеними дескрипторами (характеристиками, ключовими словами), які можуть мати значення для аналітика, покращити та прискорити пошук.

Джерело: сформовано автором за [33]

Методи ідентифікації ризиків

<i>Метод</i>	<i>Область застосування</i>
1	2
1. Мозковий штурм	Можливості учасників прогнозувати ситуацію, коли відсутні дані або необхідні нові нестандартні способи вирішення проблеми.
2. Структуровані або частково структуровані інтерв'ю	Ідентифікація небезпек або оцінка ефективності засобів управління, використовуються при зборі вхідних даних для оцінки ризику зацікавленими сторонами.
3. Метод Дельфі	Метод Дельфі може бути застосований на всіх стадіях процесу ризик-менеджменту або всіх етапах життєвого циклу системи, всюди, де необхідні узгоджені оцінки експертів.
4. Контрольні листи	Переліки небезпек, ризику або відмов засобів управління, які зазвичай розробляють на основі отриманого раніше досвіду, результатів попередньої оцінки ризику або результатів відмов, що відбулися в минулому.
5. Попередній аналіз небезпек – РНА (Preliminary Hazard Analysis)	Ідентифікація небезпек, небезпечних ситуацій та подій, які можуть порушити роботу або завдати шкоди даним видам діяльності, обладнанню або системі.
6. Дослідження HAZOP (Hazard and Operability Study)	Метод ідентифікації небезпек і ризику для людей, обладнання, навколишнього середовища і/або досягнення цілей організації. HAZOP є якісним методом, заснованим на використанні керуючих слів, які допомагають зрозуміти, чому цілі проектування або умови функціонування не можуть бути досягнуті на кожному етапі проекту, процесу, процедури або системи.
7. Аналіз безпеки і критичних контрольних точок (HACCP - Hazard Analysis and Critical Control Points)	Дозволяє побудувати структуру ідентифікації небезпек і перевірки засобів управління у всіх частинах процесу, захист від небезпек і забезпечення високої надійності і безпеки продукції. Мінімізація ризику шляхом застосування засобів управління в процесі виробництва продукції, а не тільки при контролі кінцевої продукції.
8. 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.
9. Аналіз першопричини (RCA - Root Cause Analysis) (RCFA - Root Cause Failure Analysis)	Метод RCA використовують для дослідження втрат внаслідок різних видів відмов, в той час як аналіз втрат головним чином застосовують для дослідження фінансових або економічних втрат від зовнішніх факторів. Метод RCA спрямований на виявлення первинних причин відмови без розгляду їх зовнішніх проявів
10. Аналіз видів і наслідків відмов і аналіз видів, наслідків та	Метод FMEA допомагає ідентифікувати: всі види відмов різних частин і компонентів системи (видами відмови можуть бути приховані відмови, конструктивні відмови, виробничі відмови і т. і., які призводять до порушення працездатного стану ня частин і /

Продовження дод. Б

1	2
критичності відмов (FMEA - Failure Mode Effect Analysis)	або компонентів системи); наслідки відмов для системи; механізми відмови; способи досягнення безвідмовної роботи і / або пом'якшення наслідків для системи. Розширеною версією методу FMEA є FMESA, що дозволяє оцінити критичність і значимість кожного ідентифікованого виду відмови. Аналіз критичності зазвичай є якісним або змішаним, але може бути кількісним при використанні показника фактичного відсотка відмов.
11. Аналіз дерева несправностей (FTA)	Метод ідентифікації та аналізу факторів, які можуть сприяти виникненню небажаної події (названої кінцевою подією). За допомогою дедукції досліджувані фактори ідентифікують, вибудовують їх логічним чином і представляють на діаграмі у вигляді дерева, яке відображає ці фактори і їх логічний зв'язок з кінцевою подією.
12. Аналіз дерева подій (ETA)	Метод ETA є графічним методом подання взаємовиключних послідовностей подій, наступних за появою вихідної події, відповідно до функціонування і не функціонування систем, розроблених для пом'якшення наслідків небезпечної події.
13. Аналіз причин і наслідків	Даний метод починають з розгляду критичної події і аналізу її наслідків шляхом поєднання логічних елементів ТАК/НІ. Ці елементи являють собою умови, при яких система, розроблена для зниження наслідків початкової події, знаходиться в працездатному стані або в стані відмови. Причини умов або відмов аналізують за допомогою методу дерева несправностей.

Джерело: сформовано автором за [40]

Додаток В

1. Баланс на 31 грудня 2019 р. Форма № 1-м			
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	86,6	87,7
Первісна вартість	1001	145,5	148,9
Накопичена амортизація	1002	-58,9	-61,2
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	115,8	109,8
первісна вартість	1011	365,4	365,4
знос	1012	-249,6	-255,6
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	47,5	65,9
Усього за розділом I	1095	249,9	263,4
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	54,7	66,8
у тому числі готова продукція	1103	41,4	48,7
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	55,4	36,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	64,8	96,4
у тому числі з податку на прибуток	1136	6,9	4,8
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4,5	54,8
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	87,5	44,8
Витрати майбутніх періодів	1170	6,4	9,8
Інші оборотні активи	1190	8,7	45,8
Усього за розділом II	1195	282	354,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	531,9	618,3
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	114,0	114,0
Додатковий капітал	1410	69,8	69,8
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	103,4	127,3
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	287,2	311,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання	1595		

Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	23,6	28,9
товари, роботи, послуги	1615	86,4	96,8
розрахунками з бюджетом	1620	47,4	76,1
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	29,7	32,4
розрахунками з оплати праці	1630	8,7	9,5
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	48,9	63,5
Усього за розділом III	1695	244,7	307,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	531,9	618,3

2. Звіт про фінансові результати за рік 2019 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	61,2	56,8
Інші операційні доходи	2120	6,9	6,3
Інші доходи	2240	5,1	4,5
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	73,2	67,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-38,9	-35,8
Інші операційні витрати	2180	-2,3	-1,2
Інші витрати	2270	-2,9	-2,8
Разом витрати(2050 + 2180 + 2270)	2285	-44,1	-39,8
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	29,1	27,8
Податок на прибуток	2300	5,2	5,0
Чистий прибуток (збиток)(2290 - 2300)	2350	23,9	22,8
Керівник		(підпис) (ініціали, прізвище)	
Головний бухгалтер		(підпис) (ініціали, прізвище)	

1. Баланс на 31 грудня 2020 р. Форма № 1-м			
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	87,7	83,1
Первісна вартість	1001	148,9	148,9
Накопичена амортизація	1002	-61,2	-65,8
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	109,8	96,5
первісна вартість	1011	365,4	365,4
знос	1012	-255,6	-268,9
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	65,9	45,8
Усього за розділом I	1095	263,4	225,4
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	66,8	45,8
у тому числі готова продукція	1103	48,7	59,6
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	36,5	45,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	96,4	86,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	4,8	6,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	54,8	65,9
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	44,8	66,5
Витрати майбутніх періодів	1170	9,8	23,5
Інші оборотні активи	1190	45,8	64,5
Усього за розділом II	1195	354,9	398,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	618,3	624,3
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	114,0	114,0
Додатковий капітал	1410	69,8	69,8
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	127,3	155,0
Неоплачений капітал	1425	()	
Усього за розділом I	1495	311,1	338,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання	1595		
Короткострокові кредити банків	1600		

Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	28,9	32,2
товари, роботи, послуги	1615	96,8	78,4
розрахунками з бюджетом	1620	76,1	63,4
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	32,4	33,5
розрахунками з оплати праці	1630	9,5	13,5
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	63,5	64,5
Усього за розділом III	1695	307,2	285,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	618,3	624,3

2. Звіт про фінансові результати за рік 2020 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	63,6	61,2
Інші операційні доходи	2120	5,4	6,9
Інші доходи	2240	9,8	5,1
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	78,8	73,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-43,6	-38,9
Інші операційні витрати	2180	-3,6	-2,3
Інші витрати	2270	-3,9	-2,9
Разом витрати(2050 + 2180 + 2270)	2285	-51,1	-44,1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	27,7	29,1
Податок на прибуток	2300	5,0	5,2
Чистий прибуток (збиток)(2290 - 2300)	2350	22,7	23,9
Керівник		_____ (підпис) (ініціали, прізвище)	
Головний бухгалтер		_____ (підпис) (ініціали, прізвище)	

1. Баланс на 31 грудня 2021 р. Форма № 1-м			
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	83,1	80
Первісна вартість	1001	148,9	148,9
Накопичена амортизація	1002	-65,8	-68,9
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	96,5	105,1
первісна вартість	1011	365,4	378,9
знос	1012	-268,9	-273,8
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	45,8	102,4
Усього за розділом I	1095	225,4	287,5
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	45,8	53,6
у тому числі готова продукція	1103	59,6	62,5
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	45,8	51,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	86,9	89,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	6,5	9,8
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	65,9	45,8
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	66,5	45,8
Витрати майбутніх періодів	1170	23,5	28,5
Інші оборотні активи	1190	64,5	72,8
Усього за розділом II	1195	398,9	387,5
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	624,3	675,0
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	114,0	114,0
Додатковий капітал	1410	69,8	69,8
Резервний капітал	1415		65,8
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	155,0	179,3
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	338,8	428,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
	1595		

III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	32,2	33,9
товари, роботи, послуги	1615	78,4	65,8
розрахунками з бюджетом	1620	63,4	49,6
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	33,5	44,4
розрахунками з оплати праці	1630	13,5	12,6
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	64,5	39,8
Усього за розділом III	1695	285,5	246,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	624,3	675,0

2. Звіт про фінансові результати за рік 2021 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	68,6	63,6
Інші операційні доходи	2120	8,6	5,4
Інші доходи	2240	8,6	9,8
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	85,8	78,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-46,5	-43,6
Інші операційні витрати	2180	-5,6	-3,6
Інші витрати	2270	-4,1	-3,9
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	-56,2	-51,1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	29,6	27,7
Податок на прибуток	2300	5,3	5,0
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	24,3	22,7
Керівник		_____ (підпис) (ініціали, прізвище)	
Головний бухгалтер		_____ (підпис) (ініціали, прізвище)	

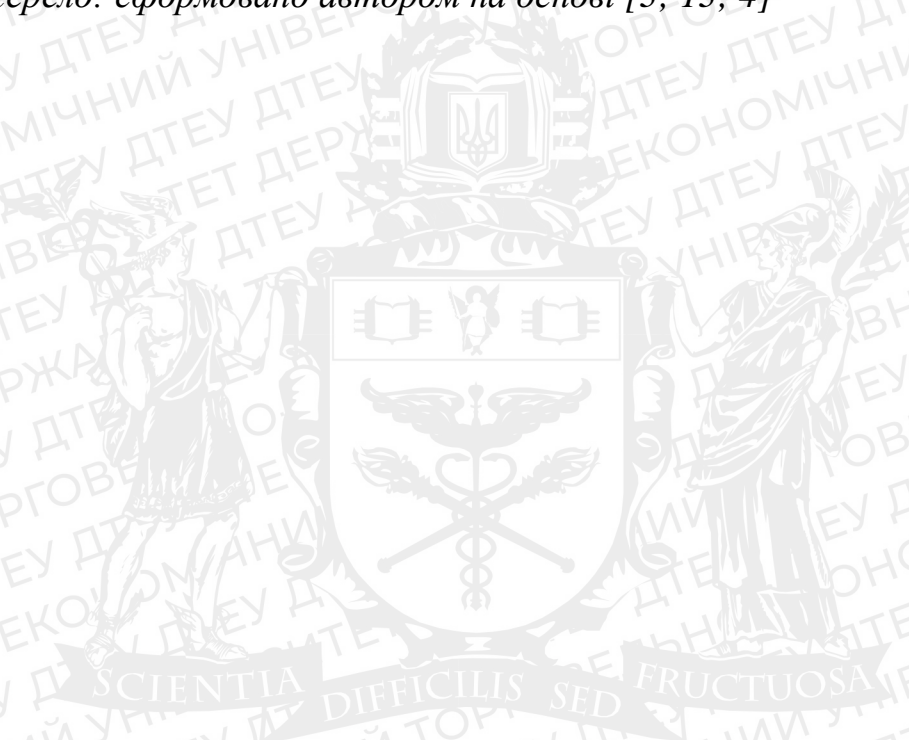
Характеристика елементів системи ризик-менеджменту

№ з/п	Назва	Коротка назва ризику або можливості Коли може виникнути ризик?
1	2	3
1	Мета ризик-менеджменту	забезпечити максимально можливу стійкість підприємства та його адаптивність в умовах невизначеності, конфліктності та мінливості середовища
2	Об'єкт ризик-менеджменту	джерела та чинники ризику, які можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства, а також виявлені небезпеки і загрози
3	Суб'єкт ризик-менеджменту	уповноважені особи чи групи осіб, які володіють відповідною компетенцією у сфері управління ризиками та зацікавлені в результатах діяльності об'єкта ризик-менеджменту (керівники підприємства та функціональних підрозділів, фахівці з ризик-менеджменту, спеціалісти, які приймають рішення)
4	Предмет ризик-менеджменту	це предмет взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, тобто рівень допустимого ризику та ефективності економічної діяльності в межах окремих напрямів діяльності та підприємства загалом
5	Методи ризик-менеджменту	загальні (до яких належать економічні, організаційні, соціально-психологічні) та спеціальні (які використовуються для виконання окремих функцій ризик-менеджменту)
6	Способи ризик-менеджменту	прийняття ризику, уникнення ризику, попередження ризику, зменшення рівня ризику, збільшення рівня ризику
7	Інструменти ризик-менеджменту	страхування, самострахування, диверсифікацію, ф'ючерси, опціони, лімітування, створення резервів, здобуття додаткової інформації
8	Принципи ризик-менеджменту	– система ризик-менеджменту є складником загальної системи менеджменту підприємства, що вимагає її відповідності корпоративній стратегії; – рішення щодо управління ризиком повинні бути економічно обгрунтованими; – прийняття рішення передбачає здобуття максимального обсягу достовірної інформації та повинно враховувати можливості й умови функціонування підприємства; – управління ризиками повинно мати системний характер; – необхідно правильно вибирати методи та інструменти управління ризиками з урахуванням їх особливостей та особливостей діяльності підприємства; – функціонування системи ризик-менеджменту вимагає проведення постійного аналізу ефективності прийнятих рішень і відповідної рефлексії згідно з отриманими результатами
9	Функціональні напрямки ризик-менеджменту	системи ризик-менеджменту виділимо: – планово-попереджувальні роботи, які включають попередження можливих ризиків та їх планування за умов мінімізації рівня невизначеності; – аналітичні роботи, які передбачатимуть своєчасне виявлення усіх загроз та небезпек на основі всебічного, глибокого аналізу інформації; – оціночні роботи, які покликані провести адекватну повну оцінку всіх виявлених ризиків, визначення їх величин та можливих негативних

Продовження дод. Г

1	2	3
		наслідків для підприємства; – операційні роботи, які включають розроблення програми, стратегії управління ризиками, формування таблиці рішень та вибір методів, інструментів, важелів управлінського впливу на ризики; – контролюючі роботи, метою яких є здійснення постійного нагляду за динамікою виявлених ризиків та пошук прихованих (латентних) ризиків, а також контроль за процесом управління ризиками.

Джерело: сформовано автором на основі [3; 13; 4]



Способи зниження ризику ТОВ «ТЕХНОЦЕНТР-2»

№ з/п	Ризик	Причина виникнення	Наслідки
1	2	3	4
1	Ризик розкрадання інтелектуальної власності	- Підвищення рівня конкуренції в галузі. - Зниження економічної активності галузі. - Неприятливі зміни в законодавстві	- Диверсифікація. - Дисипація - Самострахування
2	Ризик інфляції	- Деформація економіки. - Зростання цін на світових ринках. - Скорочення надходжень від зовнішньої торгівлі. - Монополія держави на грошову емісію; - Монопольне становище великих виробників та їх диктат цін на ринках; - Монополія профспілок на ринку праці та можливість їх впливу на рівень оплати праці; - Непомірно високі податки або процентні ставки за кредит	- Укладання угод та контрактів (ф'ючерсний, опціон) - Страхування - Резервування фінансових ресурсів - Хеджування
3	Ризик недоодержання матеріалів з причини зриву укладених договорів про поставку	- Аварійність на транспорті. - Загальна нестабільність соціально-економічної ситуації. - Відсутність традиції обов'язковості виконання правових та договірних умов. - Нерівномірність загальних темпів інфляції та курсів валют. - Недостатність резервних засобів підприємства на компенсацію підвищення цін постачальником	- Резервування коштів на покриття непередбачених витрат - Нейтралізація ізольованих ризиків - Зниження ризику в плані фінансування
4	Маркетинговий ризик	- Недостатньо обгрунтований підбір працівників для реалізації проекту - Підвищення рівня конкуренції в косметичній галузі. - Зростання затрат на оплату праці	- Профілактика господарських ризиків - Одержання додаткової інформації про вибір і результат; - Одержання контролю над діяльністю в пов'язаних галузях
5	Ризик, пов'язаний з гігієною та забрудненням косметичного продукту	- Зростання рівня цін на основні матеріали. - Зростання витрат на оплату праці - Підвищення рівня конкуренції - Підбір персоналу	- Спеціалізовані заходи, пов'язані з забезпеченням захисту гігієни продукту (консервація, дезінфекція, належне пакування і т.д.) - Резервування коштів на покриття непередбачених

Продовження дод. Д

1	2	3	4
			витрат - Зниження ризику в плані фінансування

Джерело: сформовано автором на основі [41; 42]



Форма реєстрації ідентифікованих ризиків або можливостей і рекомендації щодо її заповнення

№ з/п	Назва	Коротка назва ризику або можливості Коли може виникнути ризик?
1	2	3
1	Короткий опис	Має включати джерела, події, наслідки і їх вплив на результати діяльності Що може виступати джерелом ризику? Яка подія з тих, що можуть статись: - негативно або позитивно вплине на досягнення цілей компанії; - обумовила б такі дії зацікавлених осіб, які б вплинули на досягнення цілей компанії?
2	Зв'язок із стратегічними цілями	Який саме вплив на цілі матиме ця подія? (Збільшення або зменшення поставлених цілей, запланованого результату; зниження або підвищення доцільності досягнення поставлених цілей) Як це вплине на час роботи, обсяг виробництва, витрати на виробництво, ціни продукції, ціни на основні види ресурсів?
3	Відділ або сфера, з якими цей ризик або можливість тісно пов'язані	На яку саме сферу діяльності підприємства можуть вплинути ці події? Внутрішні (за ланками ланцюга створення вартості продукції), зовнішні (макро-, мікросередовище) Як саме нині відбувається вплив на ризик?
4	Відповідальна особа	Хто несе відповідальність за поведження з ризиком? Хто є ініціатором виникнення ризикової ситуації?

Джерело: складено автором на основі [33]