

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
26 грудня 2022 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління ризиком та запобігання банкрутства
підприємства в сучасному бізнес-середовищі»

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Петренко Вадим Романович

Керівник кваліфікаційної роботи

Олена Вараксіна

Полтава – 2022 року

ВСТУП

В сучасних умовах господарювання, які характеризуються невизначеністю та тривалими, а під час і зтяжними кризовими явищами, особливої уваги належить ефективному менеджменту діяльності підприємства, зокрема управління його ризиками. Проблематика управління ризиками є актуальною для кожної країни, для кожного соціуму та окремої особистості, адже низький рівень управління ризиками неминуче призведе до катастрофічних наслідків: політичної, економічної, соціальної, юридичної кризи, які можуть мати незворотній характер. Створення дієвого механізму управління ризиками є нагальною потребою кожного господарюючого суб'єкта, адже стійке становище господарства в конкурентному середовищі залежить від усвідомлення неминучості існування ризиків та формування дієвого механізму управління ними та ймовірності банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою: «Управління національною безпекою в умовах глобалізаційних викликів: макро-, мікро-, регіональний та галузевий рівні» (д. р. № 0118U005209) (вересень 2023 р. включно).

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є поглиблення теоретичних положень, розробка практичних рекомендацій щодо управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Досягнення поставленої мети зумовило виконання таких **завдань**:

- визначити теоретичні аспекти до управління ризиком підприємства;
- обґрунтувати теоретико-методичні підходи до прогнозування та визначення банкрутства підприємства;
- здійснити аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства;
- провести діагностику ймовірності банкрутства підприємства;

- здійснити оцінку ефективності управління ризиками підприємства;
- визначити першочергові перспективи управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі;
- обґрунтувати базові напрями удосконалення управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Об'єктом дослідження є управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні підходи, практичні рекомендації щодо управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Дослідження здійснювалось на основі теоретичних та методичних положень українських та закордонних науковців у сферах менеджменту, економічного аналізу, економіки та прогнозування. Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є вітчизняні та міжнародні нормативно-правові акти та стандарти, наукова література вітчизняних і зарубіжних авторів з питань менеджменту мотивації; періодичні видання; матеріали статистичної та бухгалтерської звітності підприємства.

Методи дослідження. Робота виконувалась з використанням загальнонаукових методів дослідження об'єкта та специфічних методів економічних та економіко-математичних досліджень, зокрема, методу логічного та наукового аналізу для визначення сутності економічних показників результативності підприємства; комплексний підхід для формування концептуальної моделі показників діяльності господарюючого суб'єкту; основних положень менеджменту для дослідження питань з формування механізму мотивації підприємства; методи математичної статистики.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретичних і практичних положень менеджменту результативності діяльності підприємства. До елементів наукової новизни можна віднести:

удосконалено:

систематизацію видів банкрутства підприємства які охоплюють розлогу сукупність класифікаційних ознак.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у аналізі суб'єкту і об'єкту системи управління підприємства, дослідженні організаційно-економічних показників діяльності товариства, діагностиці поточного стану формування механізму мотивації підприємства. Особливої уваги заслуговують рекомендації спрямовані на удосконалення управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою кваліфікаційної роботи оприлюдненні публікацією статті у фаховому виданні та у формі доповідей на конференціях:

1. Варахсіна О.В., Карлінська О.Г., Петренко В.Р. Сучасні виклики менеджменту людського капіталу. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1749> DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-53.

2. Петренко В. Р., Куць А. Ю. Менеджмент ризику банкрутства. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю. 27 жовтня 2022 р. Полтава : ПДАУ. 2022. 2С. 125-126.

Структура роботи. Магістерська дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота має 50 сторінок основного тексту, містить 17 таблиць, 12 рисунків, 60 літературних джерела, 10 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ ТА ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретико-методичні аспекти управління ризиком підприємства

Бажання суб'єктів господарювання зміцнити свої конкурентні переваги повинно орієнтувати їх на впровадження нових підходів та методів ведення підприємницької діяльності, серед яких чільне місце належить системі заходів з адаптації підприємства до зовнішнього середовища, що за існуючих несприятливих умов господарювання дозволило б частині підприємств уникнути кризового стану [1, с. 31].

Управління ризиками в економіці будь-якої країни є одним із вирішальних чинників забезпечення сталої динаміки її соціально-економічного розвитку. Низький рівень управління ризиками неминуче призводить до суттєвого зниження динаміки суспільного виробництва, незалежно від ступеню його розвитку, свідченням чого є втрати, які несе світова економіка під час теперішньої світової фінансової кризи та економічної рецесії [2, с. 38; 3, с. 144].

На думку науковця [4] управління ризиком це: «багатоступінчатий процес, який має на меті зменшити або компенсувати збиток для об'єкту при настанні несприятливих подій» [4]. Як зауважує Чернова Г. В. управління ризиками це: «процес прийняття і виконання управлінських рішень, які мінімізують несприятливий вплив на організацію або особу, тобто збитки, зумовлені випадковими подіями» [5].

На думку Артимонової І. В., управління ризиками це: «процес прийняття управлінських рішень і здійснення їх за допомогою різних методів і заходів, що дозволяє виявити потенційні ризики, спрогнозувати настання, оцінити ступінь їх впливу і не допустити можливість настання ризикових подій, або зменшити їх негативні наслідки» [6]. Аналіз теоретичних підходів до

сутності поняття «управління ризиками» дозволяє стверджувати, що науковці розглядають дану категорію, перш за все як процес.

Як будь який процес, управління ризиками має свої, притаманні тільки цьому процесу етапи (рис. 1.1).

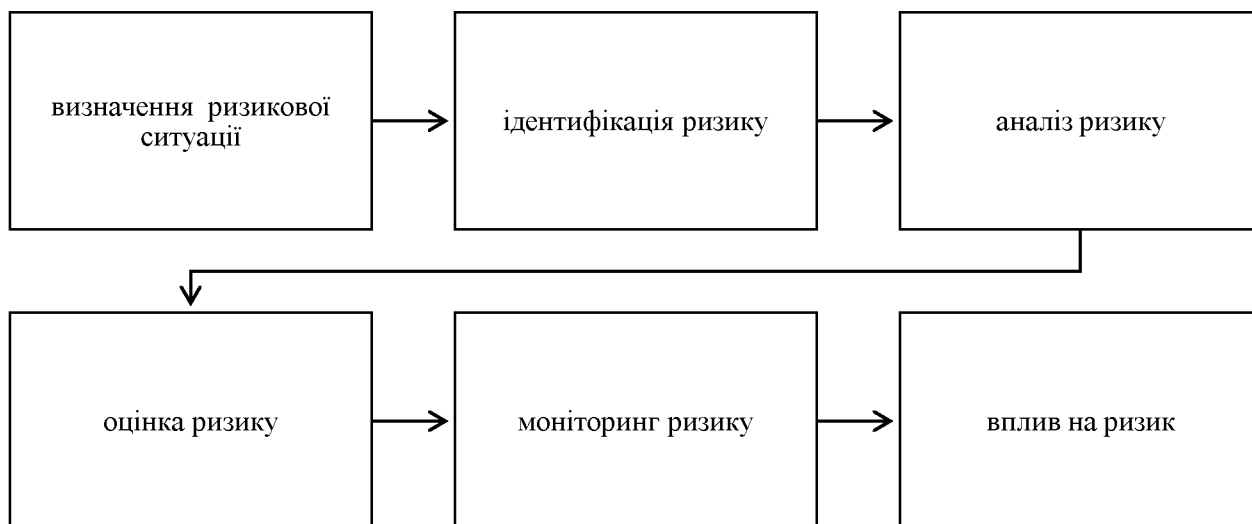


Рис. 1.1. Складові елементи етапу управління ризиком підприємства

Джерело: [7]

Загальний концептуальний підхід до управління господарським ризиком полягає у виявленні можливих наслідків підприємницької діяльності в ризиковій ситуації; в розробці заходів, які не допускають, запобігають або зменшують розмір збитку від дії до кінця не врахованих ризикових чинників, непередбачених обставин; в реалізації системи адаптації підприємництва до ризиків, за допомогою якої можуть бути не тільки нейтралізовані або компенсовані негативні ймовірні результати, але й максимально використані шанси на отримання високого підприємницького доходу. З точки зору методології визначення «управління ризиком» є обмеженим, оскільки трактується як «усунення» або «зменшення» ризику, «ослаблення його негативних впливів на результати господарської діяльності» [8, с.45].

Слід зауважити, що присутність ризику змушує підприємців виробляти певну стратегічну поведінку в ринковій економіці. Як, зауважує науковець: «вона полягає не в пошуку справи без ризику, а в умінні своєчасно його відчутти, правильно оцінити, розробити заходи щодо зменшення рівня ризику або навіть підвищення результативності діяльності фірми. Стратегія зумовлює тактику, тобто сукупність методів, які спираються на належний фундамент інформації, на науково розроблену теорію прийняття управлінських рішень і механізму їхньої реалізації» [9, с. 46].



Рис. 1. 2 Методи управління ризиком підприємства

Джерело: [5,6,10]

Здійснене дослідження теоретичних напрацювань вчених дозволив виділити декілька підходів до організації ризик-менеджменту на підприємствах, а саме [10-13]:

– запровадження посади ризик-менеджера. У даному випадку на підприємствах у штаті є працівник, який займається безпосередньо управлінням ризиками. Як правило, до його основних обов'язків належить інформаційне забезпечення, своєчасне виявлення ризиків, прогнозування їх настанні та доведення цієї інформації до вищого керівництва підприємства. Цей спосіб організації ризик-менеджменту характерний для малих підприємств;

– створення відділу ризик-менеджменту характерне для великих компаній. У таких підприємствах організаційною структурою передбачено наявність цілого структурного відділу, який займається управлінням ризиками. Такий відділ включає 3-5 працівників, які систематично займаються управлінням ризиків. Перевагою такого способу організації ризик-менеджменту є систематичний характер управління ризиками, а недоліками – висока вартість, пов'язана з утриманням цілого структурного підрозділу;

– формування тимчасових груп ризик-менеджменту, які складаються з безпосередніх працівників. Як правило збираються щотижнево обговорюють важливі проекти, визначаються можливі ризики та заходи щодо нейтралізації їх негативного впливу, доцільність реалізації того чи іншого проекту тощо;

– залучення зовнішніх фахівців з ризик-менеджменту. За даного підходу підприємства при реалізації певних проектів користуються послугами сторонніх консалтингових компаній, які займаються управлінням ризиків. У такому випадку вони надають консультаційні послуги відносно виявлення ризиків, ймовірності їх виникнення, а також заходів щодо нейтралізації[10-13].

1.2. Теоретико-методичні підходи до прогнозування та визначення ймовірності банкрутства підприємства

Слід наголосити, що в економічній літературі існують різні підходи щодо визначення поняття банкрутства.

«Попередження банкрутства залежить від своєчасного виявлення загрози банкрутства на підприємстві, розробки й упровадження відповідних антикризових заходів, які дозволяють подолати кризу, відновити ліквідність та платоспроможність і запобігти процедурі банкрутства й ліквідації підприємства» – наголошує науковець [14, с. 197].

Як стверджує Бланк І. А. банкрутство, в першу чергу: «це реалізація катастрофічних ризиків підприємства в процесі його фінансової діяльності, внаслідок якої воно нездатне задовольнити у встановлені терміни пред'явлені з боку кредиторів вимоги і виконати зобов'язання перед бюджетом» [15].

Терещенко О. О. розглядає банкрутство підприємства як наслідок глибокої фінансової кризи, систему заходів щодо управління якою не дала позитивних результатів [16].

«Банкрутство – це пов'язана з недостатністю активів у ліквідній формі нездатність юридичної особи – суб'єкта підприємницької діяльності задовольнити вимоги своїх кредиторів у встановлений для цього строк» – вважає Пластун О. Л. [17].

Гринчуцький В. І. зауважує: «банкрутство – визнана арбітражним судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури» [18].

На думку науковців [19]: «банкрутство – нездатність підприємства задовольнити вимоги кредиторів щодо оплати товарів (робіт, послуг), включаючи нездатність забезпечити обов'язкові платежі до бюджету і позабюджетних фондів, у зв'язку з перевищенням зобов'язань боржника над його майном чи у зв'язку з незадовільною структурою балансу боржника» [19].

Дослідник [19] розглядає банкрутство як наслідок неплатоспроможності суб'єкта. Він висловлює думку, що банкрутство – це пов'язана з

недостатністю активів у ліквідній формі нездатність юридичної особи – суб'єкта підприємницької діяльності задовольнити вимоги своїх кредиторів в установленій для цього строк [20] .

Тая як не існує єдиного визначення банкрутства підприємства, та і не існує єдиної класифікації його видів, нами зроблена спроба більш повно систематизувати види банкрутства (рис. 1.3).

Ініціатор процедури банкрутства	• добровільне; • примусове.
Навмисність дій певних осіб	• навмисне; • ненавмисне.
Фактичний стан активів	• реальне; • фіктивне; • приховане.
Результат розгляду	• ліквідація; • оздоровлення.
Причини виникнення	• екзогенного типу; • ендогенного типу.
Характер виникнення	• юридичне; • економічне.
Національна належність	• національне; • транснаціональне.
Ступінь задоволення вимог	• з повним задоволенням; • з частковим задоволенням.

Рис.1. 3. Класифікація видів банкрутства

Джерело: [21, 22]

Необхідно зауважити, що процедура банкрутства може слугувати ефективним механізмом антикризового управління за умови, якщо заходи по недопущенню системної кризи на підприємстві та відновлення його платоспроможності не дали бажаного результату, і як наслідок підприємство не може далі ефективно функціонувати та платити по своїх боргах [9, с. 65].

Крім зазначених факторів, що мають вплив на діяльність підприємства і мають негативні наслідки, актуальною проблемою є пошук шляхів уникнення загрози банкрутству (рис. 1.4)

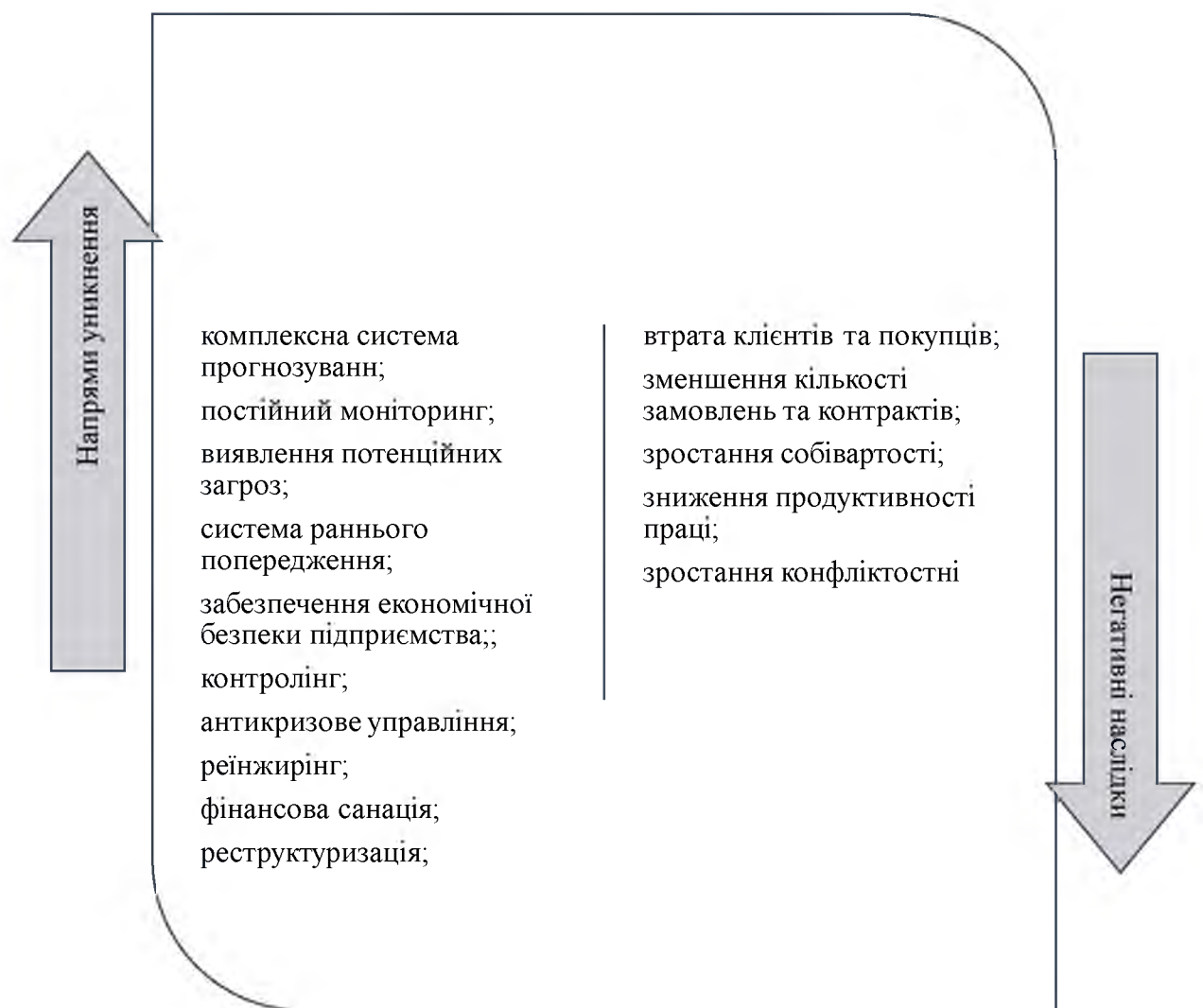


Рис. 1. 4. Головні шляхи уникнення банкрутства підприємства

Джерело: [23, 24]

Отже, проблематика управління ризиками та ймовірності банкрутства підприємства є актуальною, адже своєчасне діагностування ризиків, їх оцінка та швидка реакція забезпечить подальший розвиток підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Висновки до розділу 1.

1. Наголошено, що управління ризиками в економіці будь-якої країни є одним із вирішальних чинників забезпечення сталої динаміки її соціально-економічного розвитку, адже низький рівень управління ризиками неминуче призводить до суттєвого зниження динаміки суспільного виробництва, незалежно від ступеню його розвитку.

2. Обґрунтовано сутність поняття «управління ризиками», та визначено, що це: процес прийняття управлінських рішень і здійснення їх за допомогою різних методів і заходів, що дозволяє виявити потенційні ризики, спрогнозувати настання, оцінити ступінь їх впливу і не допустити можливість настання ризикових подій, або зменшити їх негативні наслідки.

3. Визначено головні елементи етапу управління ризиком: визначення ризикової ситуації; ідентифікація ризику; аналіз ризику; оцінка ризику; моніторинг ризику; вплив на ризик.

4. Виділено базові підходи до організації ризик-менеджменту на підприємствах в залежності від структури управління, а саме: запровадження посади ризик-менеджера; створення відділу ризик-менеджменту; формування тимчасових груп ризик-менеджменту; залучення зовнішніх фахівців з ризик-менеджменту.

5. Наголошено на тому, що попередження банкрутства залежить від своєчасного виявлення загрози банкрутства на підприємстві, розробки й упровадження відповідних антикризових заходів, які дозволяють подолати кризу, відновити ліквідність та платоспроможність і запобігти ліквідації підприємства.

6. Уніфіковано види банкрутства підприємства за різними ознаками такими, як ініціатор процедури, навмисність дій певних осіб, фактичний стан активів, результат розгляду, причини виникнення, характер виникнення, національна належність, ступінь задоволення вимог.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ ТА ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Важливим напрямом загального оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання є аналіз його майнового стану за інформацією балансу (звіту про фінансовий стан). Майновий стан – це одна з характеристик фінансового стану підприємства, за допомогою якої оцінюється склад, розміщення, структура та динаміка майна і власного капіталу та зобов'язань.

Результати горизонтального і вертикального аналізу майна (табл. 2.1) свідчать про наявність позитивних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією активу балансу.

Таблиця 2.1

Динаміка майна підприємства за 2017 - 2021 рр., тис. грн

№ з/п	Вид активів	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р. +, - до 2020 р.
	Майно – всього	133469	137791	136169	143584	180176	+36592
1.	Необоротні активи	59209	66137	66144	73303	87094	+13791
1.1	Основні засоби	49447	53502	52252	53750	64604	+10854
2.	Оборотні активи	74260	71654	70025	70281	93082	+22801
2.1	Запаси	52605	53534	53708	51905	73428	+21523
2.1.1	Виробничі запаси	7889	9438	6903	7496	12595	+5099
2.1.2	Незавершене виробництво	15246	18093	15506	13423	14145	+722
2.1.3	Готова продукція і товари	25730	22692	27048	25623	39811	+14188
2.2	Поточні біологічні активи	15116	15011	11743	13499	15147	+1648
2.3	Поточна дебіторська заборгованість	2363	1971	2245	532	1789	+1257

До позитивних характеристик майнового стану належать такі:

- у звітному році порівняно з базовим вартість майна збільшилася на 36592 тис. грн, що свідчить про нарощування майнового потенціалу підприємства. Необоротні активи зросли на 13791 тис. грн, оборотні активи збільшилися на 22801 тис. грн;

- необоротні активи представлені насамперед основними засобами, вартість яких збільшилася на 10854 тис. грн. Це свідчить про поліпшення матеріальних умов для розширення основної діяльності підприємства;

- серед оборотних активів суттєво збільшилася вартість запасів на 21523 тис. грн., готової продукції та товарів на 14188 тис. грн та виробничих запасів на 5099 тис. грн.

До не зовсім позитивних моментів, слід віднести зростання дебіторської заборгованості на 1257 тис. грн. Зростання поточної дебіторської заборгованості в майні свідчить про незначне погіршення стану розрахунків підприємства з дебіторами.

Для оцінювання інформації пасиву скороченого аналітичного балансу використовують прийоми горизонтального і вертикального аналізу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка пасивів підприємства за 2017 - 2021 рр., тис. грн

№ з/п	Вид пасивів	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р. +, - до 2020 р.
	Джерела формування капіталу – всього	133469	137791	136169	143584	180176	+36592
1.	Власний капітал	127704	130760	126419	132916	161404	+28488
1.1	Зареєстрований капітал	9775	9583	9460	9329	4498	-4831
2.	Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1379	227	76	1137	10299	+9162
3.	Поточні зобов'язання і забезпечення	4386	6804	9674	9531	8473	-1058
3.1	Короткострокові кредити банків	1052	2000	4812	2500	854	-1646
3.2	Поточна кредиторська заборгованість	3334	4804	490	146	289	+143

Результати горизонтального і вертикального аналізу джерел формування капіталу свідчать про наявність переважно позитивних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією пасиву балансу, а саме:

- у звітному році порівняно з базовим вартість джерел формування капіталу збільшилася на 36592 тис. грн. При цьому власний капітал зріс на 28488 тис. грн, довгострокові зобов'язання і забезпечення зросли на 9162 тис. грн. Така динаміка складових пасиву балансу зумовила зниження рівня фінансової стійкості;

- власний капітал підприємства представлений зареєстрованим капіталом, вартість якого є знизилася і становить 4831 тис. грн;

- у розділі I пасиву балансу не міститься сум за «негативними» статтями пасиву: неоплачений капітал, вилучений капітал;

- слід відмітити позитивну тенденцію таку, як зниження поточних забезпечень і зобов'язань на 1058 тис. грн., зокрема знизилась заборгованість за короткостроковими кредитами на 1646 тис. грн, хоча заборгованість за кредиторською заборгованістю зросла на 143 тис. грн.

- залишається нерівновага між сумами поточної дебіторської та поточної кредиторської заборгованості. Зокрема, поточна кредиторська заборгованість перевищувала поточну дебіторську заборгованість на кінець звітного року в 4,7 рази.

Задля загальної картини щодо ефективності та результативності діяльності підприємства проаналізуємо основні показники господарювання сільського виробничого кооперативу, адже чим більший масив інформації буде опрацьовано, тим достовірніша буде оцінка його діяльності, а висновки носитимуть достатньо ревалентний характер (табл. 2.3). Зважаючи на динаміку головних показників функціонування підприємства можемо наголосити на позитивній їх динаміці, адже у 2021 році середньорічна вартість активів господарства та його власного капіталу зросли, відповідно на 22003 тис. грн та 17492 тис. грн, що свідчить про зміцнення майнового

капіталу підприємства.

Таблиця 2.3

**Динаміка показників господарської діяльності підприємства,
2017 – 2021 рр.**

Показники	2017р.	2018р.	2019р.	2021р.	2021р.	2021р. до 2020 р. (+,-)
Середньорічна вартість активів	129055	135630	136980	139877	161880	+22003
Середньорічна вартість необоротних активів	60598	59173	66141	69724	87096	+17372
Середньорічна вартість оборотних активів	68457	72957	70840	70153	81682	+11529
Середньорічна величина власних оборотних коштів	124481	140118	124898	119888	133923	+14035
Середньорічна величина запасів	61930	68133	133996	65428	76990	+11562
Середньорічна величина поточної дебіторської заборгованості, грошей та їх еквівалентів	7103	4824	3842	3337	3400	+63
Середньорічна вартість власного капіталу	122823	129232	128590	129668	147160	+17492
Середньорічна величина зобов'язань і забезпечень	12463	6398	8391	10209	14720	+4511
Середньорічна величина поточних зобов'язань і забезпечень	4193	5595	8239	9603	9002	-601
Нерозподілений прибуток	10057	3031	-4436	2192	28723	+26531
Чистий дохід від реалізації продукції	109679	121922	115573	123506	141247	+17741
Валовий: прибуток (збиток)	17494	12090	9473	18140	36854	+18714
Фінансові витрати	1658	1021	1608	1510	1082	-428
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	10057	3031	-4436	6689	28723	+22034
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	10057	3031	-4436	6689	28723	+22034
Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи	22877	27165	30656	32945	40029	-7084
Амортизація	5134	5095	5969	5512	7164	+1649

Також, важливим показником результативної діяльності підприємства є зростання його нерозподіленого прибутку на 26531 тис. грн та чистого фінансового результату на 22034 тис. грн.

Отже, шляхи зміцнення майнового стану підприємства пов'язані насамперед з удосконаленням управління кредиторською та дебіторською заборгованістю.

2.2. Оцінка ефективності управління ризиками підприємства

Важливим інструментом управління ризиками підприємства є перш за все оцінка його стабільності та результативності.

Однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства є забезпечення стабільності його діяльності з позиції довгострокової перспективи. Проведемо розрахунок і дамо оцінку рівня та динаміки відносних показників (коефіцієнтів), які характеризують фінансову стійкість підприємства (табл. 2.4).

Результати виконаних розрахунків (табл. 2.4) свідчать про високий рівень фінансової стійкості підприємства за показниками структури джерел формування капіталу. Так, значення коефіцієнта фінансової автономії вказує на те, що на кінець звітнього року частка власного капіталу у валюті балансу становить 89,6%. Це на 10,4% більше порівняно з базовим роком. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу відповідно зменшився з 0,077 до 0,104 в.п. і свідчить про невисокий рівень фінансової залежності підприємства від кредиторів.

За коефіцієнтом фінансового ризику в базовому році на 1 грн власного капіталу припадало 0,08 грн позикового капіталу, а в звітньому – 11,6 грн. Відповідно значення коефіцієнта фінансової стабільності показує, що в базовому році власний капітал становив 12,46 в. п., а у звітньому уже 8,59 в. п. позикового капіталу. Слід зауважити, що у підприємства, за даною групою показників, достатньо висока фінансова стабільність, проте, у 2021 році, коефіцієнт фінансової стабільності зріс на 3,864 в. п.

Таблиця 2.4

**Відносні показники оцінювання фінансової стійкості
підприємства» за 2017–2021 роки, в.п.**

№ з/п	Показник	2017 р	2018 р	2019 р	2020 р	2021р	2021р. +, - до 2020 р.
1.	Коефіцієнт фінансової автономії	0,957	0,949	0,928	0,923	0,896	-0,027
2.	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,043	0,051	0,072	0,077	0,104	+0,027
3.	Коефіцієнт фінансового ризику	0,0451	0,054	0,077	0,080	0,116	+0,036
4.	Коефіцієнт фінансової стабільності	22,152	18,600	12,966	12,459	8,598	-3,864
5.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,536	0,494	0,446	0,471	0,460	-0,011
6.	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	0,922	0,902	0,853	0,854	0,798	-0,056
7.	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	1,011	0,940	0,862	0,958	0,839	-0,119
8.	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,009	0,016	0,004	0,033	0,019	-0,014
9.	Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,939	0,961	0,949	0,922	0,857	-0,065
10.	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	1,254	1,083	1,059	0,959	1,069	+0,110

Про задовільний рівень забезпеченості підприємства власними оборотними коштами свідчать значення коефіцієнтів забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами та забезпеченості запасів власними оборотними коштами. На кінець звітнього року фактичний рівень першого з них становив 0,798 в. п., а другого 0,839 в. п., це досить високі значення показників. Хоча у звітному році рівень показників знизився, відповідно на 0,056 в. п. та 0,119 в. п., значення перевищують нормативну вагу показника.

Значення коефіцієнта маневреності власних оборотних коштів показує, що на кінець базового року серед власних оборотних активів грошові кошти становили лише 3,3 %. У звітному році цей рівень знизився до 1,9 %. Отже,

зважаючи на позитивну динаміку, підприємство незначно знизило фінансову стійкість щодо забезпеченості високоліквідними оборотними активами.

За динамікою коефіцієнта співвідношення оборотних і необоротних активів підприємство підвищило рівень забезпеченості необоротних засобів оборотними коштами. Якщо в базовому році на 1 грн необоротних активів припадало 0,96 грн оборотних, то в звітному – 1,07 грн.

Отже, за переважною більшістю відносних показників підприємство є фінансово стійким із позитивною динамікою фінансової діяльності.

Фінансовий стан підприємства можна оцінити з огляду на його короткострокові та довгострокові перспективи. У короткостроковій перспективі критерієм оцінки фінансового стану підприємства є його ліквідність і платоспроможність, тобто спроможність своєчасно і в повному обсязі розрахуватися за короткостроковими зобов'язаннями. Ліквідність підприємства в короткостроковому періоді визначається його можливостями покрити свої короткострокові зобов'язання (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка платоспроможності підприємства за 2017–2021 рр.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021р.	2021р. до 2020 р. +, -
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,147	0,154	0,023	0,217	0,164	-0,053
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,637	0,611	0,473	0,729	0,701	-0,028
Коефіцієнт покриття	3,067	1,045	1,086	1,075	1,051	-0,024

Високий рівень ліквідності підприємства є позитивним фактором для кредиторів і потенційних інвесторів. З даних таблиці видно, що підприємство погіршило свою ліквідність, проте спроможне погасити свої поточні зобов'язання у середньостроковій та у довгостроковій перспективі. Коефіцієнт загальної ліквідності за досліджуваний період змінився не суттєво і показує, що 1,64 грошові одиниці оборотних активів припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань. Коефіцієнт поточної

ліквідності показує, що підприємство спроможне у разі падіння його товарообігу покрити свої зобов'язання перед кредиторами. Коефіцієнт абсолютної ліквідності, що визначає ступінь покриття поточних зобов'язань поточними фінансовими інвестиціями і коштами та їх еквівалентами, за досліджуваний період критично знизився на 0,14 в. п., та не досяг теоретично обґрунтованої величини. Коефіцієнт покриття показує, що підприємство має достатньо оборотних коштів для погашення його боргів протягом року, проте, значення, і цього коефіцієнта знижується.

2.3. Діагностика ймовірності банкрутства підприємства

Підприємства, які не витримують конкуренції у боротьбі за споживача, зазвичай стають банкрутами. Банкрутство і ліквідація підприємства означають не лише збитки для його акціонерів, кредиторів, виробничих партнерів, споживачів продукції, а й зменшення податкових надходжень до бюджету, зростання безробіття, що зрештою є одним із чинників макроекономічної нестабільності.

На сьогоднішній день стійкий фінансовий стан забезпечує фінансово-економічну безпеку підприємства. Діагностика ймовірності банкрутства є найбільш наглядним індикатором, який характеризує фінансовий стан підприємства. Отже, науковці пропонують різноманітні моделі діагностики ймовірності банкрутства, зокрема: модель Альтмана, Спрінгейта, Лиса та Таффлера, показник Конана і Гольдера, універсальна дискримінантна функція, теорія нечітких множин. [43, с. 94 – 100, 45, с.45-46].

Проведемо діагностику ймовірності банкрутства підприємства використовуючи модель Альтмана (табл. 2.6).

Загалом модель Альтмана є функцією від певних показників, які характеризують економічний потенціал підприємства та результати його роботи за відповідний період:

$$Z = 1,2K_1 + 1,4K_2 + 3,3K_3 + 0,6K_4 + 1,0K_5, \quad (2.1)$$

де K_1, K_2, K_3, K_4, K_5 – коефіцієнти:

K_1 = середньорічна величина власних оборотних коштів / середньорічна вартість активів;

K_2 = чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) / середньорічна вартість активів;

K_3 = фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) / середньорічна вартість активів;

K_4 = ринкова вартість власного капіталу / середньорічна величина зобов'язань і забезпечень;

K_5 = чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) / середньорічна вартість активів.

Таблиця 2.6

**Аналіз фінансового стану підприємства на основі моделі Альтмана,
2017 - 2021 рр.**

№ з/п	Коефіцієнт	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р. до 2020 р. (+,-)
1.	K_1	0,469	0,538	0,517	0,502	0,538	+0,036
2.	K_2	0,078	0,022	-0,033	0,048	0,177	+129
3.	K_3	0,078	0,022	-0,033	0,048	0,177	+129
4.	K_4	9,855	20,199	15,325	12,701	9,997	-2,703
5.	K_5	0,849	0,899	0,844	0,833	0,873	+0,400

Результати проведеного аналізу на основі моделі Альтмана представлено на рис. 2.2. Слід наголосити, що застосування однієї моделі визначення ймовірності банкрутства не дає повної картини, щодо настання небажаної події для сільськогосподарського виробничого кооперативу, тому проведемо розрахунки використавши інші функції, які або підтвердять знайдений результат, або поставлять під сумнів значення розраховане за моделлю Альтмана.

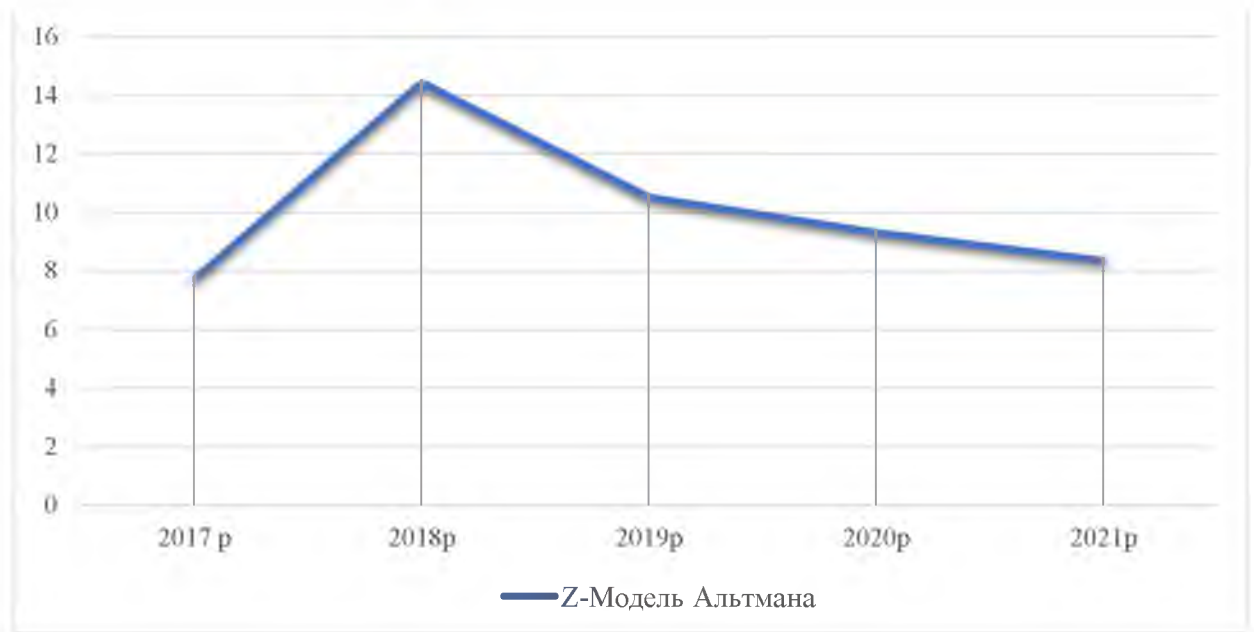


Рис. 2.2. Динаміка ймовірності банкрутства підприємства на основі моделі Альтмана, 2017 – 2021 рр.

Застосуємо модель Спрінгейта для подальшої діагностики ймовірності банкрутства підприємства (табл. 2.7). Модель Спрінгейта передбачає розрахунок інтегрального показника для оцінювання ймовірності банкрутства підприємства за формулою:

$$Z = 1,03K_1 + 3,07K_2 + 0,66K_3 + 0,4K_4, \quad (2.2)$$

де K_1, K_2, K_3, K_4 – коефіцієнти:

K_1 = середньорічна величина власних оборотних коштів / середньорічна вартість активів;

K_2 = фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) / середньорічна вартість активів;

K_3 = фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) / середньорічна величина поточних зобов'язань і забезпечень;

K_4 = чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) / середньорічна вартість активів.

Таблиця 2.7

**Аналіз фінансового стану підприємства на основі моделі Спрінгейта,
2017 - 2021 рр.**

№ з/п	Коефіцієнт	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р. до 2020 р. (+,-)
1.	K_1	0,469	0,538	0,517	0,502	0,538	+0,036
2.	K_2	0,078	0,022	-0,033	0,048	0,177	+129
3.	K_3	2,399'	0,542	-0,538	0,697	3,191	+2,493
4.	K_4	0,849	0,899	0,844	0,833	0,873	+0,400

Результати проведеного аналізу на основі моделі Спрінгейта представлено на рис. 2.2.

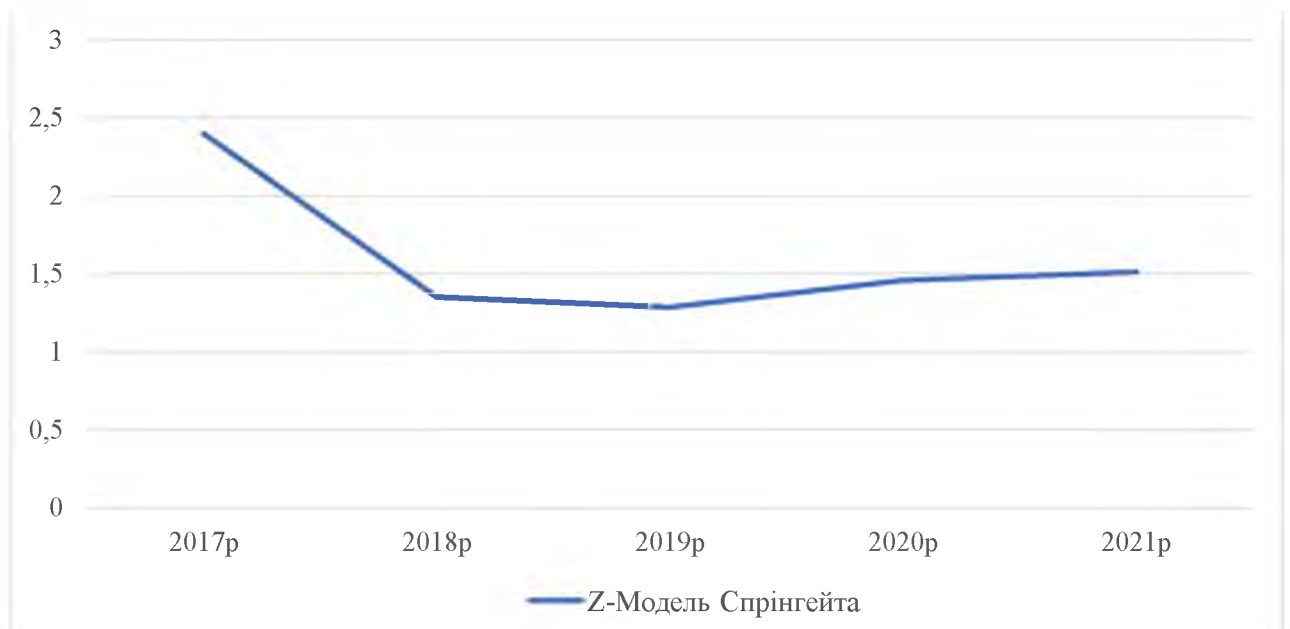


Рис. 2.2. Динаміка ймовірності банкрутства підприємства на основі моделі Спрінгейта, 2017 – 2021 рр.

Застосуємо модель Таффлера для подальшої діагностики ймовірності банкрутства підприємства (табл. 2.8). Модель Таффлера запропонував британський вчений Таффлер у 1977 р.:

$$Z_T = 0,03X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4, \quad (2.3)$$

де X_1, X_2, X_3, X_4 – коефіцієнти:

X_1 = валовий: прибуток (збиток) / середньорічна величина поточних зобов'язань і забезпечень;

X_2 = середньорічна вартість оборотних активів / середньорічна величина зобов'язань і забезпечень;

X_3 = середньорічна величина поточних зобов'язань і забезпечень / середньорічна вартість активів;

X_4 = чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) / середньорічна вартість активів.

Таблиця 2.8

**Аналіз фінансового стану підприємства на основі моделі Таффлера,
2017 - 2021 рр.**

№ з/п	Коефіцієнт	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р. до 2020 р. (+,-)
1.	K_1	4,172	2,161	1,149	1,889	4,093	+2,204
2.	K_2	5,493	8,442	11,566	6,872	5,549	-1,323
3.	K_3	0,032	0,041	0,060	0,069	0,055	-0,013
4.	K_4	0,849	0,899	0,844	0,833	0,873	+0,400

Результати проведеного аналізу на основі моделі Таффлера представлено на рис. 2.3.

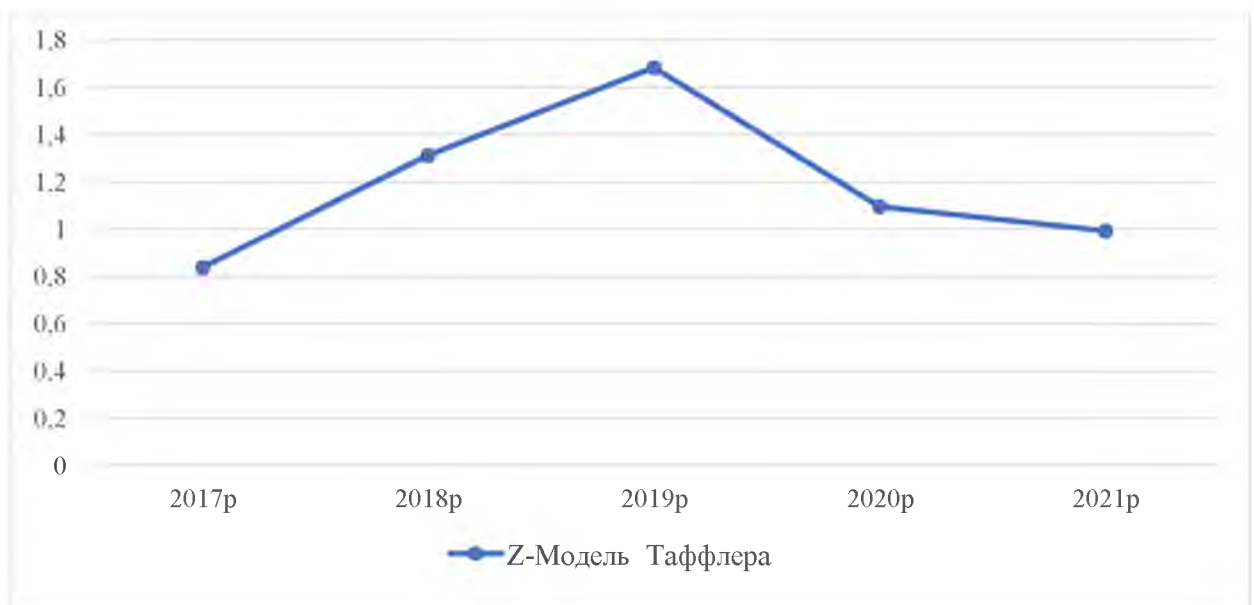


Рис. 2.3. Динаміка ймовірності банкрутства підприємства на основі моделі Таффлера, 2017 – 2021 рр.

Застосуємо модель Терещенка для подальшої діагностики ймовірності банкрутства підприємства (табл. 2.9).

Універсальну дискримінантну функцію побудовано відповідно до кількох методик прогнозування банкрутства:

$$Z = 1,5K_1 + 0,08K_2 + 10K_3 + 5K_4 + 0,3K_5 + 0,1K_6, \quad (2.5)$$

де $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6$ – коефіцієнти:

K_1 = cash-flow (чистий прибуток + амортизація) / середньорічна величина зобов'язань і забезпечень;

K_2 = середньорічна вартість активів / середньорічна величина зобов'язань і забезпечень;

K_3 = чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) / середньорічна вартість активів;

K_4 = чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) / чистий до- хід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

K_5 = середньорічна величина запасів / чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

K_6 = чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) / середньорічна вартість активів.

Таблиця 2.9

Аналіз фінансового стану підприємства на основі моделі

О. О. Терещенка, 2017 - 2021 рр.

№ з/п	Коефіцієнт	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2021р. до 2020 р. (+,-)
1.	K_1	2,247	5,042	4,365	3,767	3,206	-0,561
2.	K_2	10,355	21,199	16,325	13,418	10,997	-2,421
3.	K_3	0,078	0,022	-0,033	0,048	0,177	+129
4.	K_4	0,092	0,025	0,038	0,054	0,203	+0,149
	K_5	0,565	0,559	0,591	0,529	0,545	+0,016
	K_6	0,849	0,899	0,844	0,833	0,873	+0,400

Результати проведеного аналізу на основі моделі О. О. Терещенка представлено на рис. 2.2.

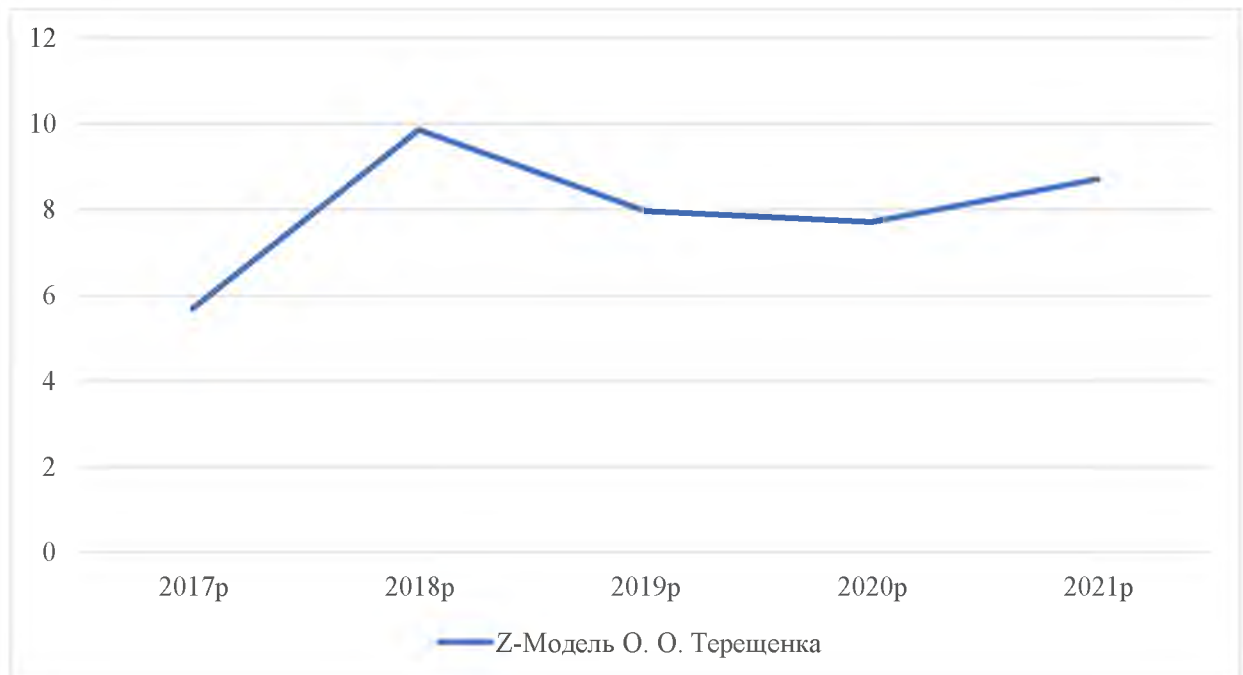


Рис. 2.3. Динаміка ймовірності банкрутства підприємства на основі моделі О. О. Терещенка, 2017 – 2021 рр.

Отже, фактичні значення Z -показників за результатами побудови всіх багатофакторних моделей за досліджуваний період дають змогу сформулювати висновок про стабільність фінансового стану і мінімальну загрозу банкрутства підприємства.

Висновки до розділу 2.

1. Охарактеризовано результати горизонтального і вертикального аналізу майна, які свідчать про наявність позитивних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією активу балансу. До позитивних характеристик майнового стану можна віднести те, що у звітному році порівняно з базовим вартість майна збільшилася на 36592 тис. грн, що свідчить про нарощування майнового потенціалу підприємства.

Необоротні активи зросли на 13791 тис. грн, оборотні активи збільшилися на 22801 тис. грн;

2. Наголошено на результатах горизонтального і вертикального аналізу джерел формування капіталу свідчать про наявність переважно позитивних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією пасиву балансу, а саме: власний капітал підприємства представлений зареєстрованим капіталом, вартість якого є знизилася і становить 4831 тис. грн; у розділі I пасиву балансу не міститься сум за «негативними» статтями пасиву: неоплачений капітал, вилучений капітал; слід відмітити позитивну тенденцію таку, як зниження поточних забезпечень і зобов'язань на 1058 тис. грн., зокрема знизилась заборгованість за короткостроковими кредитами на 1646 тис. грн, хоча заборгованість за кредиторською заборгованістю зросла на 143 тис. грн.

3. Проаналізовано фінансову стійкість підприємства, значення коефіцієнта фінансової автономії вказує на те, що на кінець звітного року частка власного капіталу у валюті балансу становить 89,6%. Це на 10,4% більше порівняно з базовим роком. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу відповідно зменшився з 0,077 до 0,104 в.п. і свідчить про невисокий рівень фінансової залежності підприємства від кредиторів.

Отже, за переважною більшістю відносних показників підприємство є фінансово стійким із позитивною динамікою фінансової діяльності

5. Наголошено на тому, що діагностика ймовірності банкрутства є найбільш наглядним індикатором, який характеризує фінансовий стан підприємства, фактичні значення Z-показників за результатами побудови всіх багатофакторних моделей за досліджуваний період дають змогу сформулювати висновок про стабільність фінансового стану і мінімальну загрозу банкрутства підприємства.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ ТА ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Базові перспективи управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства

Турбулентне середовище вимагає від господарюючих суб'єктів виняткової уваги до проблематики управління ризиками підприємства, адже своєчасна оцінка ризику дозволяє не тільки мінімізувати негативні наслідки ризику, а й утримати рівень втрат, що виникають в результаті ризикових операцій, на прийнятному рівні.

Проведене дослідження господарської діяльності підприємства та отримані в ході розвідки результати дозволили оптимізувати головні пріоритети з метою покращення управління ризиками та запобігання його банкрутству (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Рекомендовані шляхи покращення управління ризиками та ймовірності банкрутства підприємства на 2023 рік

Рекомендовані заходи	Періодичність	Відповідальна особа
1	2	3
1. Систематично проводити аналіз ймовірності банкрутства	2 рази на рік	Ризик-менеджер, члени фокус-групи
2. Систематично проводити аналіз дебіторської заборгованості та застосовувати прогами лояльності, як приклад спонтанне фінансування	Щокварталу	Ризик-менеджер, члени фокус-групи
3. Ввести штатну посаду ризик-менеджера	Лютий 2023	директор
4. Створити фокус групу з моніторингу ризикових ситуацій	Лютий 2023	директор
5. Ввести зміни до існуючої структури управління, інформаційної системи та документообігу	Впродовж 4 місяців	Директор, ризик-менеджер
6. Розробити комплекс документів з управління ризиками та ймовірності банкрутства	Впродовж 4 місяців	Ризик-менеджер, члени фокус-

		групи
6.1 . Політику управління ризиками та ймовірності банкрутства		
6.2. Програму управління ризиками та ймовірності банкрутства		
6.3. Реєстр ризиків		
6.4.Карту ризиків		Директор, ризик-менеджер
7.Розробити посадові інструкції для ризик менеджера та членів фокус групами	Впродовж 2 місяців	Директор, ризик-менеджер
8. Розробити Положення про фокус-групу з моніторингу ризикових ситуацій	Впродовж 2 місяців	Директор, ризик-менеджер

Запропоновані заходи дозволять підприємству створити унікальну систему управління ризиками та сприятимуть визначення дієвих методів управління ризиками та уникнення банкрутства підприємства та сприятимуть ефективному розвитку підприємства в сучасних мінливих умовах

Розглянемо узагальнені результати аналізу ймовірності банкрутства підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Результати розрахунків показників банкрутства підприємства за різними методичними підходами

№ з/п	Рік	Z-Модель Спрінгейта	Z-Модель Альтмана	Z-Модель Таффлера	Z-Модель Терещенка
1.	2017 рік	2,399	7,09	0,839	5,693
2.	2018 рік	1,351	14,420	1,313	9,861
3.	2019 рік	1,285	10,504	1,684	7,975
4.	2020 рік	1,457	9,299	1,095	7,716
5.	2021 рік	1,510	8,349	0,993	8,724
6.	Ймовірність банкрутства	дуже низька	дуже низька	дуже низька	дуже низька

Таким чином, проведений аналіз свідчить про стабільний фінансовий стан підприємства за всіма показниками, значення яких вище нормативних, відповідно результати діагностики підтверджують дуже низьку ймовірність банкрутства за всіма моделями.

Підприємство має гарні перспективи господарської діяльності в довгостроковій перспективі, проте за досліджуваний період дещо знизило показники ліквідності та платоспроможності, на даний момент часу дана тенденція не впливає на результативність діяльності підприємства, але якщо не відслідковувати коливання показників, то в майбутньому це може призвести до значного погіршення фінансової стабільності сільськогосподарського виробничого кооперативу.

Оскільки підприємство має стійкий фінансовий, для подальшого розвитку та закріплення свого становище серед конкурентів, ми пропонуємо приділити увагу управлінню дебіторською заборгованістю (табл. 2.1 та 2.3), так як, ефективне управління дебіторською заборгованістю неминуче призведе до зростання результативності діяльності підприємства. Рекомендуємо сільськогосподарському виробничому кооперативу використовувати спонтанне фінансування, суть якого полягає в наданні купцям знижок на сільськогосподарську продукцію за зменшення терміну розрахунку.

Розмір знижки не має перевищувати середню банківську річну кредитну відсоткову ставку та розраховується за формулою:

$$\text{Знижка}_{\max} = R \times (T_{\max} - T) : 365, \quad (3.1)$$

де R – це середня ставка за кредитом (вона визначається в %),

T – це час, за який замовник має здійснити оплату за надані послуги, при цьому він отримує знижку (вона визначається днями),

$T_{\max}$ – це максимальний час, на який компанія може надати відстрочку платежу (вона визначається днями).

$$\text{Знижка}_{\max} = 28,9 \times (7 - 3) : 365 = 0,207.$$

Розрахунок величини додаткового прибутку від спонтанного фінансування проведемо за формулою:

$$(3.2) \quad ДП = (ДП_{дз} \times R) : 100,$$

де ДП – це додатковий прибуток від використання засобів, що вивільняються;

R – це рентабельність продаж;

$ДП_{дз}$ – це сума вивільнених коштів.

Важливим моментом застосування спонтанного фінансування є порівняння результату від прискорення розрахунків з дебіторами з витратами з його забезпечення (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Результат використання спонтанного фінансування в підприємстві в
2023 році**

№ з/п	Показник	Значення
1.	Сума дебіторської заборгованості, тис. грн	1789,00
2.	Знижка, яка надається за оплату у мінімальні строки	0,207
3.	Період надання знижки, днів	3
4.	Період погашення дебіторської заборгованості, днів	7
5.	Рентабельність продажів, %	9,8
6.	Економія дебіторів від розрахунку у мінімальний термін, тис. грн	37,03
7.	Додатковий прибуток від використання вивільнених коштів, тис. грн	175,32

Як показують проведені розрахунки, використання спонтанного фінансування є вигідним як для підприємства, так і для покупців, адже покупець отримує знижу на продукцію в розмірі 37030 тис. грн, а сільськогосподарський виробничий кооператив вивільняє кошти з обороту та отримує додатковий прибуток в сумі 175320 тис грн.

Для недопущення негативних моментів діяльності та комплексного підходу до управління ризиками підприємства ми пропонуємо запровадження посади ризик-менеджера, в обов'язки якого входить ідентифікація ризиків, моніторинг ризикових ситуацій, їх оцінка та введення

його в апарат управління підприємством. Задля комплексності та системності щодо менеджменту ризику на підприємстві пропонуємо створити фокус-групу з моніторингу ризикових ситуацій, в яку будуть входити: заступники голови по економіці і комерційних питаннях, заступник голови по тваринництву, заступник голови по рослинництву, головний інженер, інженер будівельник та фахівець з ризик-менеджменту. Основна мета діяльності фокус-групи полягатиме в сприянні ризик-менеджеру щодо вирішення гострих, проблемних ситуацій, після подолання ситуацій (за умови виникнення подібних ситуацій) працівники повертаються до виконання своїх прямих обов'язків. Пропонуємо оптимізувати організаційну структуру управління підприємства з урахуванням введення посади ризик-менеджера (рис. 3.1).

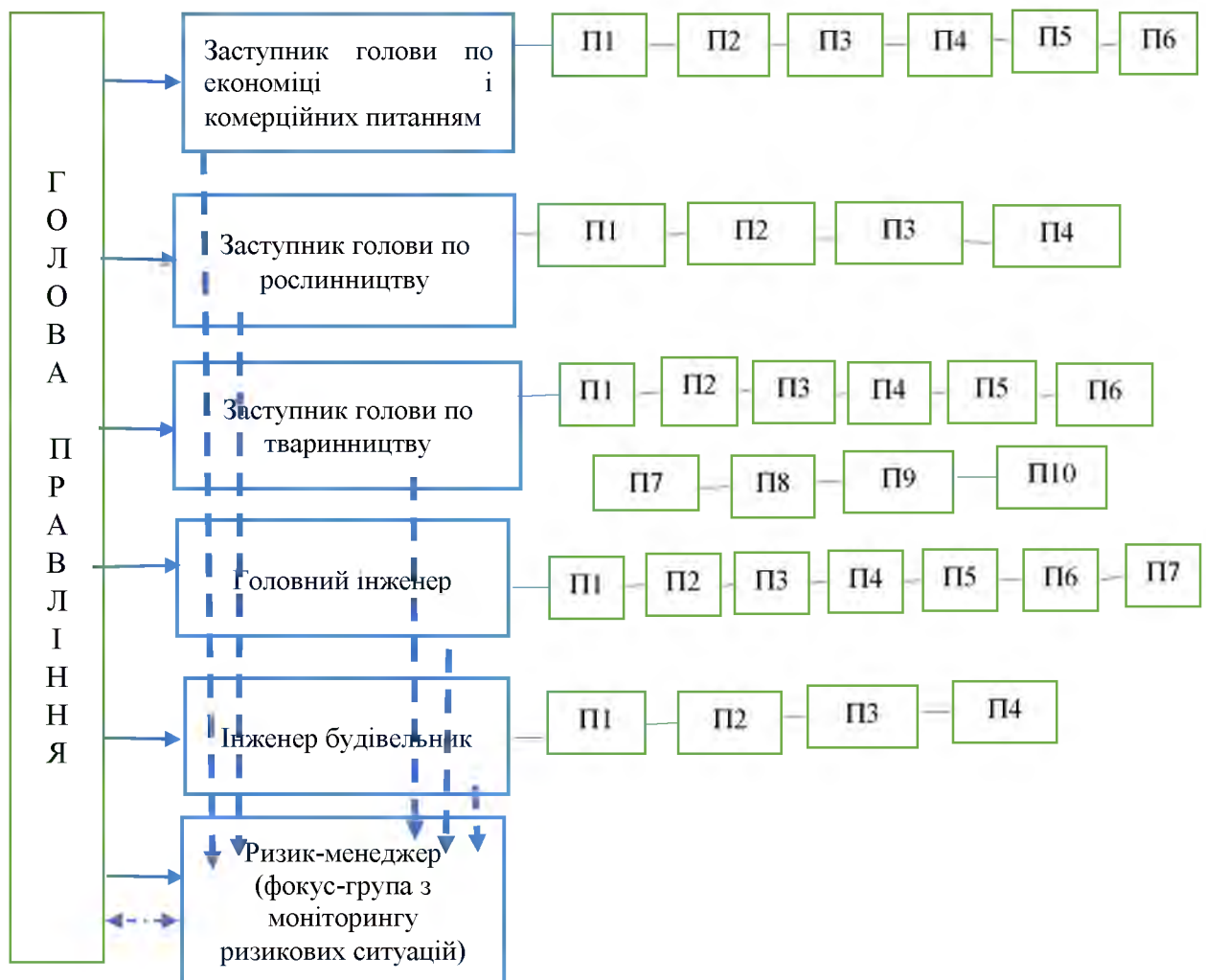


Рис.3.1. Макет структури управління ризиками в розрізі структурних підрозділів підприємства

Джерело: оптимізовано на основі [46]

Акцент роботи ризик-менеджера має бути направлений на моніторинг ризикових ситуацій, на швидке реагування у випадку відхилення діяльності підприємства від орієнтовних параметрів ризику, на превентивні заходи щодо настання ризику. Також, ризик-менеджер чи фокус-група з моніторингу ризикових ситуацій зобов'язанні надавати рекомендації голові правління щодо прийняття тих чи інших рішень з нейтралізації дії ризиків, що можуть загрожувати підприємству

Згенеруємо орієнтовну програму управління ризиками для підприємства (рис. 3.2).



Рис.3.2. Основні етапи реалізації програми управління ризиками підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [47]

Виходячи з результатів попереднього дослідження та оцінки управління ризиками та ймовірності банкрутства, нами пропонується провести на

підприємстві активну роботу з запровадження сучасної інформаційної системи управління підприємством, придбання необхідного програмного забезпечення, удосконалення внутрішнього документообороту тощо.

Ми пропонуємо використати програмний продукт SAP Risk Management, основними перевагами якого є:

одержання детальної інформації про те, як чинники ризику можуть вплинути на вартість і репутацію вашого бізнесу за допомогою потужного корпоративного рішення для управління ризиками, яке підтримує ідентифікацію, оцінку, аналіз і моніторинг ризиків; локальне або хмарне зберігання інформації; оцінювання потенційного впливу ризику; відстежування ключових показників ризику; генерація макетів стратегії управління ризиками підприємства.

Основні модулі SAP Risk Management та їх призначення зображенні на схемі 3.3.

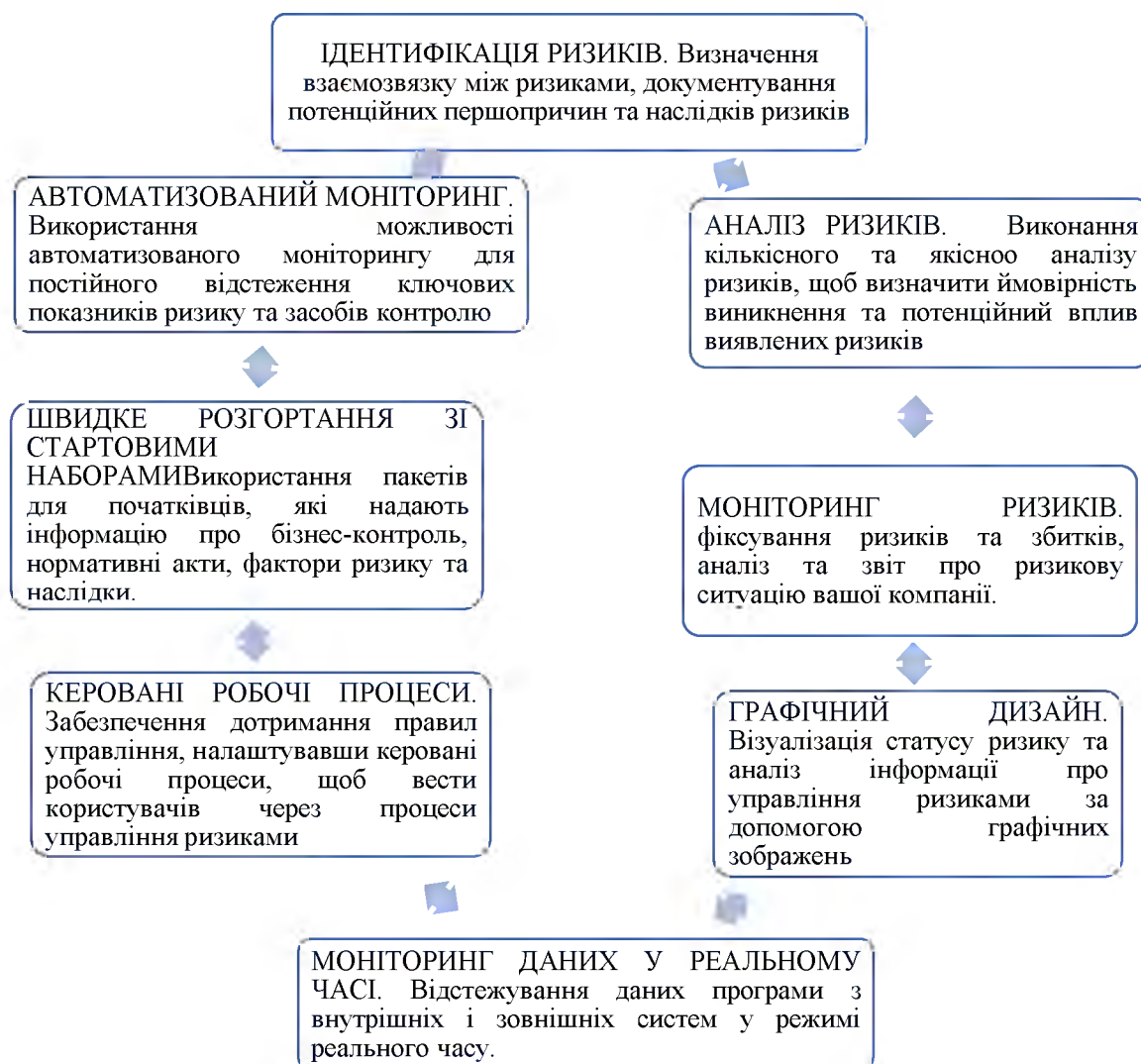


Рис.3.3. Базові модулі програми SAP Risk Management

Джерело: [48]

3.2. Економічна ефективність заходів пов'язаних із удосконаленням управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства

Зважаючи на досить стійкий фінансовий стан підприємства, ми бачимо незначний спад показників діяльності, тому головним завдання сільськогосподарського виробничого кооперативу ц організація превентивних заходів щодо недопущення кризових ситуацій та запобігання ймовірності банкрутства. Виходячи з результатів дослідження нами згенеровано план заходів, які мають на меті підвищення ефективності

управління ризиками в господарській діяльності сільськогосподарського виробничого кооперативу (табл. 3.).

Таблиця 3.

Орієнтовний план заходів управління ризиками та діагностування ймовірності банкрутства підприємства на 2023 р.

№ з/п	Заходи	Витрати, тис. грн	Термін виконання	Відповідальна особа
1	Зміна штатного розпису, введення посади ризик-менеджера	50	01.02.2023 – 28.02.2023	Керівник управління
2	Створення фокус-групи з моніторингу ризикових ситуацій	20	01.02.2023 – 28.02.2023	Керівник управління
3	Навчання ризик-менеджера	10	01.03.2023-30.04.2023	Керівник управління
4	Підвищення кваліфікації членів фокус-групи з моніторингу ризикових ситуацій	10	01.03.2023-30.04.2023	Керівник управління
5	Розроблення нової посадової інструкції ризик-менеджера	1	01.02.2023 – 28.02.2023	Керівник управління
6	Внесення змін до посадових інструкцій персоналу	1	01.02.2023 – 28.02.2023	Керівник управління
7	Внесення змін до інформаційної системи підприємства	5	01.04.2023-30.07.2023	Керівник управління, ризик-менеджер
8	Придбання автоматизованої системи управління ризиками	100	01.08.2023-30.08.2023	Керівник управління, ризик-менеджер
9	Обслуговування автоматизованої системи управління ризиками	15	щорічно	Ризик-менеджер
10	Внесення змін в існуючий документообіг підприємства	5	01.02.2023 – 28.04.2023	Ризик-менеджер
11	Співпраця з закладами вищої освіти та науковими закладами щодо моніторингу системи управління ризиками та внесення коректив	50	щорічно	Ризик-менеджер
12	Оптимізація системи матеріального стимулювання (премії членам фокус-групи з моніторингу ризикових ситуацій за вдалі рішення з мінімізації чи нейтралізації ризиків)	100	01.05.2023-30.05.2023	Бухгалтерія, ризик-менеджер
	Всього	369	x	x

Отже, витрати підприємства на впровадження рекомендованих заходів у 2023 році становитимуть 369 тис. грн., витрати на наступні роки прогнозуються: в 2024 році – 410 тис. грн, у 2025 році – 480 тис. грн, прогнозні цифри прив'язані до збільшення оплати праці та відрахувань на

неї, зростання вартості обслуговування автоматизованої системи, збільшення вартості послуг наукових закладів тощо. Проте, чистий фінансовий результат підприємства зростає, і фахівці підприємства передбачають його зростання щорічно на 5%, то прогнозний рівень прибутку у 2023 році становитиме 31667 тис. грн, у 2024 році – 33250 тис. грн, у 2025 році – 34912 тис. грн. абсолютний економічний ефект від запропонованих заходів розрахуємо за формулою:

$$E_{\text{абс}} = \text{ПП} - \text{ПВ}, \quad (3.1)$$

де ПП – приведена вартість збільшення величини чистого прибутку, що його може отримати підприємство, грн;

ПВ – приведена вартість всіх витрат, що їх здійснює підприємство на управління ризиками, грн.

Приведена вартість всіх чистих прибутків ПП (або витрат ПВ) підприємства розрахуємо за формулою:

$$\sum_1^T \frac{\Delta \Pi_i (\Delta B_i)}{(1+\tau)^t}, \quad (3.2)$$

де $\Delta \Pi_i$ – збільшення величини чистого прибутку у кожному із років, грн;

ΔB_i – збільшення величини витрат у кожному із років, грн;

t – період часу, за який отримуються прибутки (витрати), роки;

τ – ставка дисконтування.

для України приймемо ставку $\tau = 0,21$ (21%);

t – період часу (роки) від моменту здійснення платежів до розрахункової точки, за яку вибирають початок впровадження рекомендацій.

Визначимо прогнозу приведену вартість чистого фінансового результату сільськогосподарського виробничого кооперативу:

$$\text{ПП} = \frac{31667}{(1+0,21)^1} + \frac{33250}{(1+0,21)^2} + \frac{34912}{(1+0,21)^3} = 95737 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо прогнозу приведену величину витрат сільськогосподарського виробничого кооперативу:

$$\text{ПВ} = \frac{369}{(1+0,21)^1} + \frac{410}{(1+0,21)^2} + \frac{480}{(1+0,21)^3} = 1205 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, абсолютний ефект від вкладених коштів становитиме:

$$E_{\text{абс}} = 95737 - 1205 = 94532 \text{ тис. грн.}$$

Наступним кроком є визначення відносної ефективності, яку ми розрахуємо за наступною формулою:

$$E_{\text{в}} = \sqrt[T_{\text{ж}}]{1 + \frac{E_{\text{а}}}{\text{ПВ}}} - 1, \quad (3.3)$$

де $E_{\text{абс}}$ – абсолютний ефект, грн;

ПВ – приведена вартість всіх витрат;

$T_{\text{ж}}$ – життєвий цикл дії наших рекомендацій, роки.

Скориставшись формулою та підставивши в неї знайдені значення отримуємо наступний вираз:

$$E_{\text{в}} = \sqrt[3]{1 + \frac{94532}{1205}} - 1 = 3,30.$$

Слід зауважити, що запропоновані заходи з удосконалення управління ризиками підприємства, тобто введення штатної посади ризик-менеджера та створення групи з моніторингу ризикових ситуацій є економічно обґрунтованою, також доцільність рекомендацій підтверджує значення відносної ефективності, тобто прогнозований чистий фінансовий результат діяльності підприємства майже втричі перевищуватиме вкладені витрати.

Слід наголосити, що ймовірність банкрутства підприємства визначається за даними фінансової звітності підприємства, зокрема важливим показником виступає коефіцієнт його фінансової стабільності. Проведемо аналіз коефіцієнта фінансової стабільності підприємства та

подальший прогноз цього показника з використанням трендових моделей. Динаміку коефіцієнта фінансової стабільності підприємства представлено в табл. 2.4

Обробку даних, аналіз отриманих результатів та прогнозування коефіцієнта фінансової стабільності сільськогосподарського виробничого кооперативу проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, використовуючи чотири моделі тренду: лінійну, логарифмічну, степеневу та експоненціальну (Додаток 7).

Лінійна модель – це пряма лінія, що щонайкраще описує набір даних. Рівняння прямої обрахуємо за наведеною формулою:

$$Y = a_1 X + a_0,$$

(3.4)

де a_1 та a_0 – коефіцієнти рівняння.

При дослідженні коефіцієнта фінансової стабільності за допомогою лінійної моделі отримано рівняння прямої:

$$Y = -3,32X + 24,93 \text{ та } R^2 = 0,96.$$

Логарифмічну лінію тренду слід використовувати для випадків коли дані мають тенденцію до швидкого росту чи спаду з наступним вирівнюванням. В нашому випадку спостерігається спад коефіцієнта фінансової стабільності, на що впливає багато факторів, як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Логарифмічна лінія тренду може використовувати як додатні так і від'ємні значення. Рівняння логарифмічної лінії тренду має вигляд:

$$Y = a_1 \ln(X) + a_0,$$

(3.5)

Результатом дослідження коефіцієнта фінансової стабільності за допомогою логарифмічної моделі є виробнича функція:

$$Y = -8,26 \ln(X) + 22,87 \text{ та } R^2 = 0,95.$$

Степенева лінія тренду є кривою, яка ефективно використовується для аналізу даних, які порівнюються та зростають у певній пропорції. Степеневу лінію тренду створити не можна, якщо дані містять нульові або від'ємні значення.

Рівняння степеневі лінії тренду має вигляд:

$$Y = a_1 X^{a_0}, \quad (3.6)$$

Степенева лінія тренду коефіцієнта фінансової стабільності має вигляд:

$$Y = 24,07X^{-0,55}, \text{ коефіцієнт детермінації } R^2=0,91.$$

Експоненціальна лінія тренду є кривою, яка використовується для аналізу даних, що мають властивість зростати або спадати. Експоненціальну лінію тренду, так як і степеневу створити не можна, якщо дані містять нульові або від'ємні значення.

Рівняння експоненціальної лінії тренду в загальному вигляді:

$$Y = a_1 EXP^{a_0 X}, \quad (3.7)$$

Рівняння експоненціальної лінії тренду коефіцієнта фінансової стабільності має такий вигляд:

$$Y = 28,21EXP^{-0,23X} \text{ та коефіцієнт детермінації } R^2=0,97.$$

Результати проведеного дослідження коефіцієнта фінансової стабільності можна згрупувати, порівняти коефіцієнти детермінації та скласти прогноз на наступний період (табл.3.4).

Таблиця 3. 4

**Результати дослідження коефіцієнта фінансової стабільності
підприємства за допомогою моделей тренду**

№з/п	Модель тренду		R ²
1	Лінійна	$Y = -3,32X + 24,93$	0,96
2	Логарифмічна	$Y = -8,26LN(X) + 22,87$	0,95
3	Степенева	$Y = 24,07X^{-0,55}$	0,91
4	Експоненціальна	$Y = 28,21EXP^{-0,23X}$	0,97

Найкращою моделлю для економічного аналізу та подальшого прогнозу є та лінія тренду, де коефіцієнт детермінації R^2 найближче до одиниці і характеризує достовірність значень лінії тренда до фактичних даних.

Порівнюючи отримані результати, можна зробити висновок, що для дослідження та прогнозування коефіцієнта фінансової стабільності за допомогою моделей тренду доцільно використовувати експоненціальну модель тренду, так як ця модель більш точно показує та порівнює фактичні і теоретичні значення коефіцієнта фінансової стабільності та має коефіцієнт детермінації $R^2=0,97$, що у порівнянні з іншими моделями найближче до 1 та свідчить про якість вибраної моделі. Хоча слід відмітити, що при дослідженні коефіцієнта фінансової стабільності і інші виробничі функції мають високі коефіцієнти детермінації.

Наступний етап дослідження – прогнозування коефіцієнта фінансової стабільності на 2023 р. Для цього використовуємо експоненціальну модель тренду. В результаті отримано прогноз коефіцієнта фінансової стабільності підприємства за допомогою експоненціальної моделі тренду на наступний 2023 р. 8,932 в.п., тобто відбувається незначне зростання коефіцієнта фінансової стабільності у порівнянні з 2021 р., що може бути позитивною тенденцією в управлінні ризиком та запобігання банкрутства і на що може вплинути ряд факторів зовнішнього та внутрішнього характеру. І при цьому зважаючи на встановлене нормативне значення коефіцієнта фінансової стабільності, який знаходиться в межах 0,67-1,5 в.п. Значення вище 1,5 в.п. може означати наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів. Тому, даний прогноз може бути оптимістичним.

Графічно фактичні, теоретичні та прогнозне значення коефіцієнта фінансової стабільності підприємства розраховані за допомогою експоненціального тренду, 2017-2021, 2023 рр. представлено на рис. 3.4.

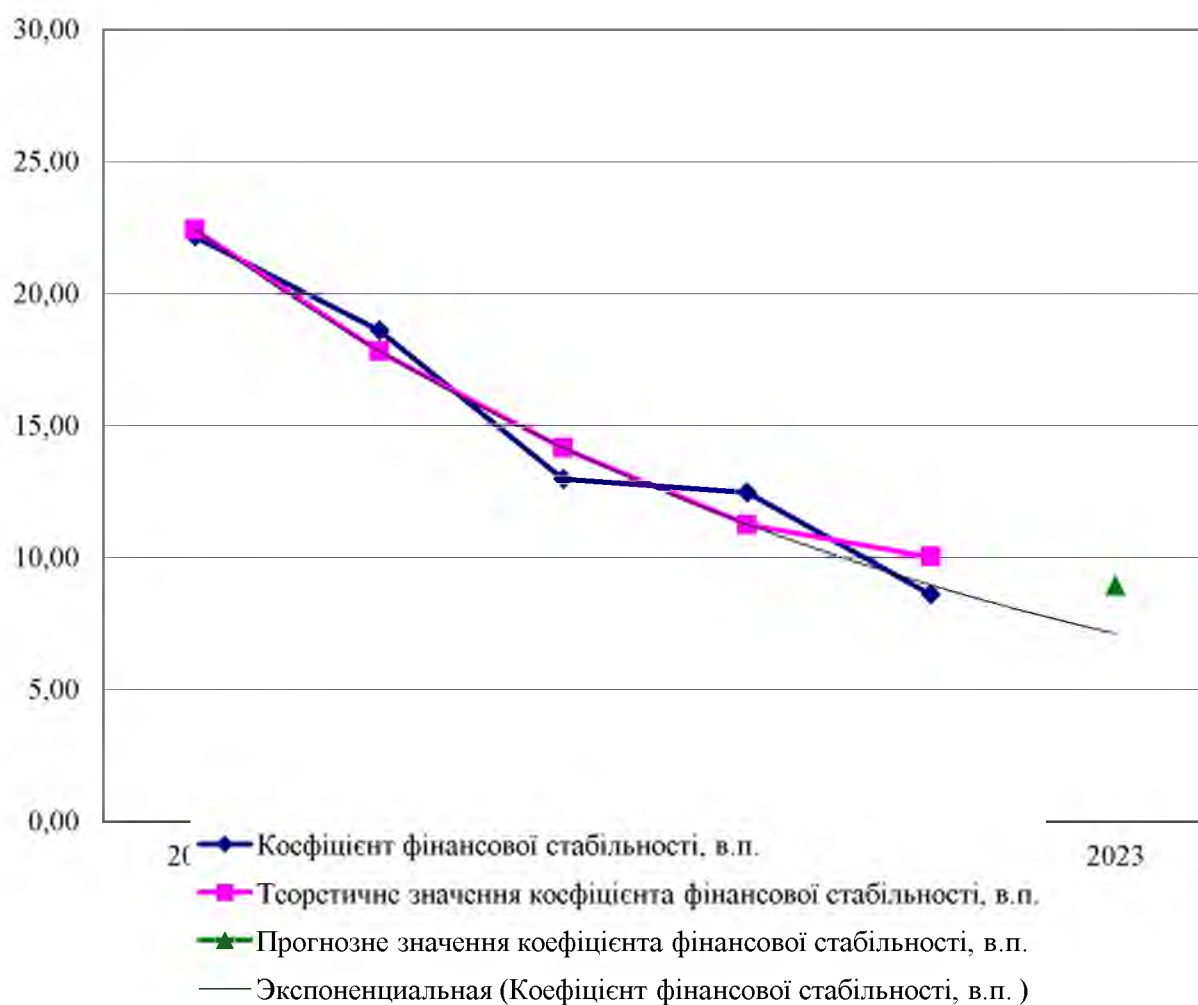


Рис. 3.4. Фактичні, теоретичні та прогнозовані значення коефіцієнта фінансової стабільності підприємства з використанням експоненціального тренду, 2017-2021, 2023 рр.

Далі проведемо дослідження та прогнозування коефіцієнта фінансової стабільності підприємства за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій за останні п'ять років та на наступний період.

Також, як і попередньо користуємося електронними таблицями Microsoft Excel, вбудованою статистичною функцією ТЕНДЕНЦИЯ, нелінійною вбудованою статистичною функцією РОСТ, математичними функціями EXP та LN та динамічним рядом результативного показника – коефіцієнтом фінансової стабільності за останні п'ять років.

Наприкінці дослідження та прогнозування коефіцієнта фінансової стабільності проведено ранжування цього показника по виробничим моделям з використанням вбудованої функції РАНГ (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Ранжування прогнозного значення коефіцієнта фінансової стабільності підприємства на 2023 р.

Модель тренду	Прогнозне значення коефіцієнта фінансової стабільності, в.п.	Ранжування прогнозного значення коефіцієнта фінансової стабільності
Лінійна $y = -3,32x + 24,93$	5,010	7
Логарифмічна $y = -8,26\ln(x) + 22,87$	6,797	4
Степенева $y = 24,07x^{-0,55}$	8,254	3
Експоненціальна $y = 28,21e^{-0,23x}$	8,932	1
Вбудована статистична функція ТЕНДЕНЦІЯ	8,638	2
Вбудована статистична функція РОСТ	5,664	5
Вбудовані математичні функції	5,664	6

Отже, проведене порівняння прогнозних значень коефіцієнта фінансової стабільності, то прогнозування з використанням експоненціальної моделі тренду та вбудованої статистичної функції ТЕНДЕНЦІЯ, лідируюча 1 та 2 позиція, є найбільш достовірними, реалістичними та вдалимими.

Висновки до розділу 3

1. Охарактеризовано результати аналізу ймовірності банкрутства підприємства, який проводився з використання багатofакторних моделей Альтмана, Таффлера, Спрінгейта, Терещенка та вказує на стабільний фінансовий стан підприємства за всіма показниками, значення яких вище нормативних, відповідно отримані результати підтверджують дуже низьку

ймовірність банкрутства за всіма моделями.

2. Рекомендовано для подальшого розвитку та закріплення свого становище серед конкурентів приділити увагу управлінню дебіторською заборгованістю, зокрема використовувати спонтанне фінансування, суть якого полягає в наданні купцям знижок на сільськогосподарську продукцію за зменшення терміну розрахунку.

3. Запропоновано задля недопущення негативних моментів діяльності та комплексного підходу до управління ризиками підприємства запровадження посади ризик-менеджера, в обов'язки якого входитиме ідентифікація ризиків, моніторинг ризикових ситуацій, їх оцінка та введення його в апарат управління підприємством.

4. Запропоновано з метою комплексності та системності менеджменту ризику на підприємстві пропонуємо створити фокус-групу з моніторингу ризикових ситуацій, в яку будуть входити: заступники голови по економіці і комерційних питаннях, заступник голови по тваринництву, заступник голови по рослинництву, головний інженер, інженер будівельник та фахівець з ризик-менеджменту.

5. Запропоновано макет орієнтовної програми управління ризиками для підприємства, основними розділами якої є: резюме для вищого керівництва; опис діяльності підприємства; визначення цілей та місії підприємства; обґрунтування ризиків підприємства; визначення факторів ризику; оцінка ймовірних ризиків та їх наслідків; побудова сигнальної карти ризиків; вибір методів управління ризиків; оцінювання ефективності програми.

6. Рекомендовано для ефективного управління ризиками використати програмний продукт SAP Risk Management, основними перевагами якого є: одержання детальної інформації про те, як чинники ризику можуть вплинути на вартість і репутацію вашого бізнесу за допомогою потужного корпоративного рішення для управління ризиками, яке підтримує ідентифікацію, оцінку, аналіз і моніторинг ризиків; локальне або хмарне зберігання інформації; оцінювання потенційного впливу ризику;

відстежування ключових показників ризику; генерація макетів стратегії управління ризиками підприємства.

7. Наголошено, що запропоновані заходи з удосконалення управління ризиками підприємства є економічно обґрунтованими, що підтверджують проведені розрахунки економічного ефекту, також доцільність рекомендацій підтверджує значення відносної ефективності, тобто прогнозований чистий фінансовий результат діяльності підприємства майже втричі перевищуватиме вкладені витрати.

Проведене прогнозування коефіцієнта фінансової стабільності на 2023 р. за допомогою експоненціальної моделі тренду вказують на незначне зростання коефіцієнта фінансової стабільності у порівнянні з 2021 р., що може бути позитивною тенденцією в управлінні ризиком та запобігання банкрутства підприємства, значення показника вище нормативного на 1,5 в.п. означає наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів. Тому, даний прогноз може бути оптимістичним.

ВИСНОВКИ

1. Обґрунтовано сутність поняття «управління ризиками», та визначено, що це: процес прийняття управлінських рішень і здійснення їх за допомогою різних методів і заходів, що дозволяє виявити потенційні ризики, спрогнозувати настання, оцінити ступінь їх впливу і не допустити можливість настання ризикових подій, або зменшити їх негативні наслідки.

2. Визначено головні елементи етапу управління ризиком, а саме: визначення ризикової ситуації; ідентифікація ризику; аналіз ризику; оцінка ризику; моніторинг ризику; вплив на ризик.

3. Уніфіковано види банкрутства підприємства за різними ознаками такими, як ініціатор процедури, навмисність дій певних осіб, фактичний стан активів, результат розгляду, причини виникнення, характер виникнення, національна належність, ступінь задоволення вимог.

4. Охарактеризовано результати горизонтального і вертикального аналізу майна, які свідчать про наявність позитивних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією активу балансу. До позитивних характеристик майнового стану можна віднести те, що у звітному році порівняно з базовим вартість майна збільшилася на 36592 тис. грн, що свідчить про нарощування майнового потенціалу підприємства.

5. Наголошено на результатах горизонтального і вертикального аналізу джерел формування капіталу свідчать про наявність переважно позитивних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією пасиву балансу, а саме: власний капітал підприємства представлений зареєстрованим капіталом, вартість якого є знизилася і становить 4831 тис. грн; у розділі I пасиву балансу не міститься сум за «негативними» статтями пасиву: неоплачений капітал, вилучений капітал; слід відмітити позитивну тенденцію таку, як зниження поточних забезпечень і зобов'язань на 1058 тис. грн.

6. Проаналізовано фінансову стійкість підприємства, значення коефіцієнта фінансової автономії вказує на те, що на кінець звітного року частка власного капіталу у валюті балансу становить 89,6%. Це на 10,4% більше порівняно з базовим роком. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу відповідно зменшився з 0,077 до 0,104 в.п. і свідчить про невисокий рівень фінансової залежності підприємства від кредиторів.

7. Наголошено на тому, що діагностика ймовірності банкрутства є найбільш наглядним індикатором, який характеризує фінансовий стан підприємства, фактичні значення Z-показників за результатами побудови всіх багатofакторних моделей за досліджуваний період дають змогу сформулювати висновок про стабільність фінансового стану і мінімальну загрозу банкрутства підприємства.

8. Охарактеризовано результати аналізу ймовірності банкрутства підприємства, який проводився з використання багатofакторних моделей Альтмана, Таффлера, Спрінгейта, Терещенка та вказує на стабільний фінансовий стан підприємства за всіма показниками, значення яких вище нормативних, відповідно отримані результати підтверджують дуже низьку ймовірність банкрутства за всіма моделями.

9. Рекомендовано для подальшого розвитку та закріплення свого становище серед конкурентів приділити увагу управлінню дебіторською заборгованістю, зокрема використовувати спонтанне фінансування, суть якого полягає в наданні купцям знижок на сільськогосподарську продукцію за зменшення терміну розрахунку.

10. Запропоновано задля недопущення негативних моментів діяльності та комплексного підходу до управління ризиками підприємства запровадження посади ризик-менеджера, в обов'язки якого входить ідентифікація ризиків, моніторинг ризикових ситуацій, їх оцінка та введення його в апарат управління підприємством.

11. Запропоновано з метою комплексності та системності менеджменту ризику на підприємстві пропонуємо створити фокус-групу з моніторингу

ризикових ситуацій, в яку будуть входити: заступники голови по економіці і комерційних питаннях, заступник голови по тваринництву, заступник голови по рослинництву, головний інженер, інженер будівельник та фахівець з ризик-менеджменту.

12. Запропоновано макет орієнтовної програми управління ризиками для підприємства, основними розділами якої є: резюме для вищого керівництва; опис діяльності підприємства; визначення цілей та місії підприємства; обґрунтування ризиків підприємства; визначення факторів ризику; оцінка ймовірних ризиків та їх наслідків; побудова сигнальної карти ризиків; вибір методів управління ризиків; оцінювання ефективності програми.

13. Рекомендовано для ефективного управління ризиками використати програмний продукт SAP Risk Management, основними перевагами якого є: одержання детальної інформації про те, як чинники ризику можуть вплинути на вартість і репутацію вашого бізнесу за допомогою потужного корпоративного рішення для управління ризиками, яке підтримує ідентифікацію, оцінку, аналіз і моніторинг ризиків; локальне або хмарне зберігання інформації; оцінювання потенційного впливу ризику; відстежування ключових показників ризику; генерація макетів стратегії управління ризиками підприємства.

14. Наголошено, що запропоновані заходи з удосконалення управління ризиками підприємства є економічно обґрунтованими, що підтверджують проведені розрахунки економічного ефекту, також доцільність рекомендацій підтверджує значення відносної ефективності, тобто прогнозований чистий фінансовий результат діяльності підприємства майже втричі перевищуватиме вкладені витрати.

Проведене прогнозування коефіцієнта фінансової стабільності на 2023 р. за допомогою експоненціальної моделі тренду вказують на незначне зростання коефіцієнта фінансової стабільності у порівнянні з 2021 р., що може бути позитивною тенденцією в управлінні ризиком та запобігання банкрутства підприємства, значення показника вище нормативного на 1,5 в.п.

означає наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів. Тому, даний прогноз може бути оптимістичним.