Міністерство освіти і науки України

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

Навчально-методичний центр заочної та вечірньої форми навчання

Кафедра економіки, підприємництва та управління підприємствами

**КОНТРОЛЬНА РОБОТА**

з дисципліни Тренінг-курс “Створення власного бізнесу”

Варіант № 3

**Виконала**

здобувачка вищої освіти

групи \_\_ПА-20-1з\_

\_Мовсісян Лаура Ростомівна\_

(прізвище, імя та по-батькові)

**Керівник:** д.е.н., проф. Семенча І.Є.

м. Дніпро, 2023 р.

ЗМІСТ

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Організаційно-правові форми підприємницької діяльності в Україні……………………………………………………………………. |  |
| 1. Розгляд змісту розділу бізнес-плану, методи аналізу, що застосовуються в ньому та процес розробки – розділ «Аналіз ризиків ринку»…………………………………………………………………… |  |
| * 1. Характеристика розділу бізнес-плану……………………………. |  |
| * 1. Методи аналізу показників розділу, їх характеристика……………. |  |
| * 1. Процес розробки розділу: таблиця послідовності робіт……………… |  |
| ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ …………………………………………………….. |  |

Організаційно-правові форми підприємницької діяльності в Україні

Створення будь-чого вимагає відповідних форм і правил виконання. Тому введення організацій виробничого підприємства вимагають певних правових форм. Усі підприємства та його різновиди , як вказано у [1] , розрізняються за правовими, фінансово-економічними та організаційно-управлінськими ознаками.

Правові ознаки характеризують юридичні аспекти створення статутного фонду фірми, статусу учасника регулюють майнові відносини між учасниками та фірмою.

До правових ознак належать такі:

-право власності на капітал та засновники;

-джерела формування та розмір статутного фонду;

-обмеження права стати учасником;

-права учасника на майно у разі його виходу зі складу фірми;

-юридична відокремленість фірми від учасників.

Фінансово-економічні ознаки дають змогу з’ясувати та однозначно визначити належність учасникам відповідної частки прибутку фірми; ризики учасників , у тому числі в разі припинення діяльності фірми.

Фінансово - економічні ознаки такі :

-участь у розподілі прибутків;

-відповідальність за зобов’язаннями фірми;

-розподіл майна у разі припинення діяльності фірми.

Організаційно-управлінські ознаки характеризують можливість учасників займатися організаційною роботою, виконувати функції керів­ництва , впливати на її оперативну виробничо- господарську діяльність, забезпечення тру­довими ресурсами.

Організаційно-управлінськими ознаками є:

-участь в управлінні фірмою;

-використання найманої праці;

-автономність виробничо-господарської діяльності від учасників.

Вибір форми організації підприємницької діяльності залежить від особистих цілей та смаків, але визначається об'єктивними умовами - сферою діяльності, наявністю бюджету, перевагами та недоліками відповідних форм підприємств. Щоб зробити правильний вибір, треба знати, з чого можна вибрати. Підприємництво - це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Підприємці мають право без обмежень самостійно здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом.  Як бачимо, у [2], законодавство надає можливість вибирати організаційно-правові форми ведення господарської діяльності:

Фізична особа - підприємець;

Господарські товариства;

Кооперативи;

Приватні підприємства;

Громадські об'єднання.

Організаційною одиницею підприємництва є фірма або компанія.

Фірма - це підприємство, організація, установа, яка здійснює господарську діяльність з метою одержання прибутку. Фірмою можуть бути представлені індивідуальні підприємці або об'єднання їх.

Компанія — це асоціація підприємств, що функціонує на принципах партнерства, корпорації або інших формах організації бізнесу. Найпоширенішими організаційними формами виробничого підприємництва є:

-одноосібне володіння;

-партнерство;

-корпорація.

За результатами дослідження [3] наведемо більш детальну характеристику кожної з трьох основних організаційних форм виробничого підприємництва. Першим розглянем одноосібне володіння. Суть його полягає в тому, що все майно фірми належить одному власникові, який самостійно управляє фірмою. Одноосібна власність охоплює 10-14 відсотків фінансового обсягу всього американського бізнесу. Проте, на сучасному етапі, панівне становище в економіці багатьох країн займають корпорації. Ця форма має низку переваг:

-власникові фірми повністю належить прибуток фірми;

Весь прибуток належить підприємцеві, він зацікавлений в ефективній праці. Зосередження прибутку в одних руках дає можливість безпосередньо використовувати його в інтересах справи. До того ж прибуток підприємця в ринковій економіці розглядається як його індивідуальний дохід і оподатковується лише індивідуальним прибутковим податком.

-володар фірми має низькі витрати, пов’язані з організацією виробництва;

-невеликі розміри фірми дають власникові змогу підтримувати контакти зі своїми робітниками і покупцями продукції.

-простота реєстрації;

Одноосібному володінню властива простота в організації фірми та її ліквідації. В обох випадках достатньо лише рішення самого підприємця. Недоліками особистого володіння є:

-обмежені можливості для розширення виробництва;

-несприяння банків у наданні значних кредитів;

За результатами дослідження [3] , Труднощі із залученням великих капіталів, оскільки власних фінансових ресурсів одноосібного підприємця здебільшого не вистачає для розвитку свого діла. Через невисокий рівень платоспроможності комерційні банки неохоче надають таким підприємцям великі кредити, вимагаючи більш високу плату за користування ними.

-необмежена відповідальність за фінансовий стан підприємства; Це означає, що в разі невдалого господарювання одноосібний власник може втратити не лише особисті заощадження, а й усе власне майно, яке піде на сплату боргів кредиторам.

-Власник фірми повинен бути компетентним у всіх виробничих та фінансових питаннях і мати здібності до підприємництва.

Немає спеціалізованого менеджменту, що, негативно позначається на ефективності підприємницької діяльності. Адже одноосібний власник сам виконує всі управлінські функції.

-Складність юридичної процедури припинення підприємницької діяльності в результаті її фактичного припинення.

Підприємницька діяльність такої організаційної форми юридично припиняється в разі банкрутства, позбавлення волі за карний злочин, психічного захворювання або смерті одноосібного власника. Друга організаційна форма виробничого підприємництва — це партнерство. Ця форма організації підприємництва є логічним продовженням розвитку одноосібного володіння. Така організаційно-правова форма підприємницької діяльності передбачає об'єднання капіталів двох і більше окремих фізичних або юридичних осіб за умов розподілу ризику, прибутку і збитків на основі рівності, спільного контролю результатів бізнесу, активної участі в його веденні. Основою взаємин між сторонами, що вступають у партнерство, є договір. За ступенем участі засновників у діяльності підприємства прийнято розрізняти товариства: повні; командитні; товариства з додатковою та обмеженою відповідальністю. За результатами дослідження [4] ,Розглянемо, які переваги має партнерство перед одноосібним володінням:

-широкі можливості для розширення виробництва;

По-перше, велика свобода й оперативність господарських дій.

-збільшення можливості одержання кредиту;

По-друге, зростають фінансові можливості фірми внаслідок об'єднання кількох капіталів. Банки сміливіше дають кредити таким фірмам.

-залучення професійних менеджерів.

По-третє, вдосконалюється управління фірмою. Заявляється спеціалізація в управлінні, тобто розподіл управлінських функцій між партнерами. Крім того, є можливість найняти професійних менеджерів.

-можливість користування пільгами.

По-четверте, як і одноосібні володіння, партнерства користуються податковими пільгами, оскільки прибуток кожного учасника оподатковується як його індивідуальний дохід. Недоліками партнерства є:

-необмежена відповідальність;

Необмежена відповідальність будь-якого товариства може загрожувати всім партнерам так само як і одноосібному власнику. Крах одного з партнерів може спричинити банкрутство товариства в цілому, оскільки в більшості випадків учасники несуть солідарну відповідальність.

- несумісність інтересів партнерів;

Недостатність досвіду господарювання і несумісність інтересів партнерів можуть провокувати малоефективну діяльність, а колективний менеджмент - негнучке управління товариством.

-труднощі з розподілом прибутку;

Як бачимо, у [4], автор приймає до уваги, що непередбачуваність процесу і результатів діяльності товариства як нестійкої організаційно-правової форми підприємств значно збільшують господарський ризик і зменшують впевненість у досягненні очікуваного зиску.

-труднощі з ліквідацією;

Компаньйон, якому належить 1 % власності фірми, відповідає так само як і той, кому належить решта 99 %. Складності виникають у разі ліквідації і реорганізації фірми в інші види виробництва. Зокрема, передбачається залежність юридичного існування від виходу партнерів із фірми. Третя організаційна форма виробничого підприємництва - це корпорація, тобто об’єднання, спілка, акціонерна форма власності, що передбачає колективну власність капіталу, а також зосередження функцій управління підприємством у руках верхнього ешелону професійних управлінців, що працюють за наймом. Весь прибуток корпорації належить її акціонерам. Виокремлюють дві його частини. Одна частина розподіляється серед акціонерів у вигляді дивідендів, друга - це нерозподілений прибуток, що використовується на реінвестування. Функції власності та контролю поділені між акціонерами і менеджерами. Зі збільшенням розмірів підприємств збільшується також кількість підприємств, які контролюються корпораціями. Основні переваги корпорації такі:

-можливість мобілізації додаткових капіталів випуском цінних паперів;

-використання наукових методів управління і професійних менеджерів;

Корпорація є найефективнішою формою організації підприємницької діяльності з огляду на реальну можливість залучення необхідних інвестицій. Як бачимо, у [4], автор приймає до уваги, що саме через ринок цінних паперів корпорація може об'єднувати різні за розмірами капітали великої кількості фізичних і юридичних осіб для фінансування сучасних напрямів науково-технічного й організаційного прогресу, нарощування виробничого потенціалу.

-обмежена відповідальність;

Кожний акціонер як співвласник корпорації несе лише обмежену відповідальність (за банкрутства фірми він втрачає тільки вартість своїх акцій). Важливо й те, що окрема особа може зменшити свій власний фінансовий ризик, якщо купуватиме акції кількох корпорацій. Кредитори можуть пред'явити претензії лише корпорації як юридичній особі, а не окремим акціонерам як фізичним особам.

-переваги великих розмірів корпорації;

Потужній корпорації значно простіше постійно збільшувати обсяги виробництва або послуг. Це дає добру можливість отримувати постійно зростаючий прибуток.

-дуже тривалий період функціонування;

Корпорація — це організаційно-правове утворення, яке може функціонувати дуже тривалий період (постійно), що створює необмежені можливості для перспективного розвитку. Вона існує незалежно від того, скільки разів змінювались її власники. Корпораціям властиві також певні недоліки, зокрема, такі:

-подвійне оподаткування;

Корпорація сплачує більші податки в розрахунку на одиницю отримуваного прибутку, ніж інші організаційні форми бізнесу. Адже оподаткуванню підлягає спочатку отриманий корпорацією прибуток, а потім - дивіденди акціонерів, тобто фактично існує проблема подвійного оподаткування.

-розбіжності між функціями власності та контролю;

Є певні розбіжності між функціями власності та контролю, що негативно впливає на необхідну гнучкість оперативного управління корпорацією. Розподіл функцій власності та контролю може призвести до виникнення соціальних суперечностей між менеджерами й акціонерами корпорації.

-потенційні можливості для зловживань;

У корпоративній формі бізнесу існують потенційні можливості для зловживань посадових осіб. Наприклад, керівництво корпорації може організувати емісію акцій для покриття збитків, спричинених безгосподарністю певних структурних ланок.

-значні організаційно-економічні труднощі при реєстрації фірми;

-більша регламентованість з боку держави, труднощі з ліквідацією.

Як бачимо, у [4], автор приймає до уваги поняття “власності”. Розглянемо інші підприємства. Підприємство - це самостійний статутний суб’єкт господарювання, що має права юридичної особи та здійснює виробничу, науково-дослідну і комерційну діяльність з метою одержання прибутку.

1) Приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб’єкта господарювання ;

Приватним підприємством визнається підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його праці чи з використанням найманої праці. Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб’єкта господарювання.

2) Підприємство колективної власності - діє на основі колективної власності;

Підприємствами колективної власності є виробничі кооперативи, підприємства споживчої кооперації, підприємства громадських та релігійних організацій.

3) Комунальне підприємство - діє на основі комунальної власності територіальної громади;

Комунальне підприємство створюється компетентним органом місцевого самоврядування в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини комунальної власності і входить до сфери його управління

4) Державне підприємство - діє на основі державної власності. Вони бувають унітарні та комерційні.

За результатами дослідження [5], державне унітарне підприємство створюється компетентним органом державної влади в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини державної власності, як правило, без поділу її на частки, і входить до сфери його управління. Державне комерційне підприємство є суб’єктом підприємницької діяльності, діє на підставі статуту на принципах підприємництва, і несе відповідальність за наслідки своєї діяльності всім належним йому на праві господарського відання майном.

5) підприємство, засноване на змішаній формі власності .

Об’єднанням підприємств є господарська організація, створена в складі двох або більше підприємств з метою координації їх виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань.

6) Орендне підприємство - створюється на підставі угоди між Фондом державного майна і організацією орендарів.

Орендне підприємство є гнучкою і ефективною організаційною формою на етапі переходу до ринку, що найбільше забезпечує організаційну і психологічну підготовку до підприємницької діяльності з її вільними ринковими відносинами і підприємницьким ризиком.

7) Народне підприємство- це господарюючий суб’єкт ринкових відносин, в якому все майно або його частина належить колективу в цілому і кожному окремо залежно від його трудового внеску.

Народне підприємство - підприємство, що знаходиться в колективній власності його працівників, нерозділеного на частки, тобто цілком належить всьому колективу і кероване залученими колективом менеджерами і радою керівників.

Підприємства залежно від кількості працівників та обсягу валового доходу від реалізації продукції за рік можуть бути віднесені до малих підприємств, середніх або великих підприємств. Малими визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працівників за звітний рік не перевищує п’ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції за цей період не перевищує суми, еквівалентної п’ятистам тисячам євро за середньорічним курсом НБУ щодо гривні. Великими підприємствами визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працівників за звітний рік перевищує тисячу осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції за рік перевищує суму, еквівалентну п’яти мільйонам євро за середньорічним курсом НБУ щодо гривні. Середніми визнаються всі інші підприємства.

За результатами дослідження [5], залежно від способу заснування та формування статутного фонду в Україні діють підприємства унітарні та корпоративні. Унітарне підприємство створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний фонд, не поділений на частки, затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства. Унітарними є підприємства державні, комунальні, підприємства, засновані на власності об’єднання громадян, релігійної організації або на приватній власності засновника. Корпоративне підприємство створюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням, діє на основі об’єднання майна або підприємницької чи трудової діяльності засновників, їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників у розподілі доходів та ризиків підприємства. Корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства, що створюються у формі господарського товариства, а також інші підприємства, у тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб.

Виробничий кооператив - це організаційно-правова форма здійснення виробничої діяльності не менш як трьома громадянами, які об’єднали свої трудові, майнові та фінансові ресурси з метою одержання прибутку.

Питання сучасних організаційних форм підприємництва , вивчалось багатьма авторами, наприклад [6]. Особливе місце серед підприємництв належить господарським товариствам - структурам, створеним на засадах угоди юридичних осіб і громадян об’єднанням їх майна та підприємницької діяльності з метою отримання прибутку.

1) Акціонерне товариство має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов’язаннями тільки майном товариства. В акціонерних товариствах обов’язковим є створення резервного фонду за рахунок щорічних відрахувань із прибутку до досягнення ними встановленого розміру.

2) Відкрите акціонерне товариство — товариство, акції якого розповсюджуються шляхом відкритої підписки та купівлі/продажу на біржах.

3) Закрите акціонерне товариство — товариство, акції якого розповсюджуються між засновниками і не можуть розповсюджуватися шляхом підписки, конвертуватися, а також продаватися на біржі.

Товариство з обмеженою відповідальністю (ГОВ) має статутний фонд, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами. Учасники несуть відповідальність тільки в межах вкладів. Учасники ТОВ, які не повністю внесли свої частки, несуть відповідальність за зобов’язаннями товариства недовнесе- ною часткою внеску. ТОВ зберігає всі ознаки акціонерного товариства, вартістю придбаних акцій є вартість внеску учасника у статутний фонд. Питання видів підприємницьких структур, вивчалось багатьма авторами, наприклад [6], де вказано, що інші види підприємницьких структур у вигляді підприємств підпадають під категорію «партнерства». Організаційно створювати такі фірми значно легше порівняно з іншими видами товариств, але вони мають підвищений рівень майнового ризику для учасників у разі припинення діяльності. Цей факт не стимулює широке впровадження таких організаційних форм у виробничу фірму.

Товариство з додатковою відповідальністю має статутний фонд, учасники несуть відповідальність у межах внесків, а при недостатності цих сум - додатково майном, що належить їм, в однаковому для всіх учасників розмірі, кратному внеску кожного учасника. У повному товаристві учасники займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов’язаннями товариства всім своїм майном.

Контрактне підприємство - це новий великий крок до ринку, який за значущістю можна порівняти хіба що з орендою майна. Різниця полягає в тому, що право оренди поширюється тільки на майно, а підприємництво - це по суті оренда права власності і розпоряджання господарством у цілому на певний термін.

Командитне товариство - це товариство, коли поряд з одним або більшістю учасників, які несуть відповідальність за зобов’язаннями товариства всім своїм майном, існує також один або більше учасників, відповідальність яких обмежується внеском у майні товариства.

Як вказано у [7], залежно від порядку заснування об’єднання підприємств можуть створюватись як господарські об’єднання або як державні чи комунальні господарські об’єднання. Господарські об’єднання створюються як асоціації, консорціуми, концерни. Концерн є сучасною економічною формою промислового багатогалузевого об’єднання. Спираючись на диверсифікацію виробництва, концерн об’єднує в своєму складі десятки, сотні підприємств, науководослідних установ, навчальних центрів випробувальних полігонів та інших ланок, які забезпечують діяльність економічного комплексу.

Консорціум - одна з форм монополій, тимчасова угода між кількома промисловими підприємствами заради спільного розміщення позик, науково-технічних розробок, комерційних операцій великого масштабу, здійснення великого проекту.

Асоціація - це добровільне договірне об’єднання підприємств, які з’єднали частини своїх матеріальних і фінансових ресурсів з метою вирішення спільних виробничих завдань. Асоціація створюється для постійної господарської діяльності учасників без втручання в їхні ділові справи.

Питання підприємницької діяльності вивчалось багатьма авторами, наприклад [1-8]. Також в Україні виділяють виробничу, комерційну та фінансову підприємницьку діяльність. За сферою організаційних новацій виділяють: наукове, аграрне, фінансове, промислове, страхове, посередницьке, торгівельне та кредитне підприємництво. За фактором новаторства виділяють два її види: науково-технічне , інноваційне та ринкове. Відповідно до способу організації може існувати залежна та незалежна підприємницька діяльність. Залежна підприємницька діяльність здійснюється на основі ліцензії відомої фірми. Як вказано у [7], виділяють три її види: товарний франчайзинг, виробничий франчайзинг, діловий франчайзинг. З огляду на способи та методи досягнення цілей підприємницька діяльність поділяється на позитивну та негативну.

Узагальнення різних поглядів відомих дослідників наведено нами на рис. 1.

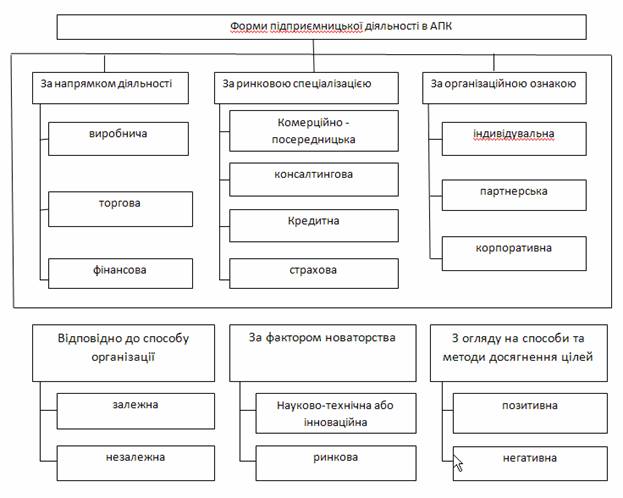


Рис. 1. Класифікація форм підприємницької діяльності в АПК

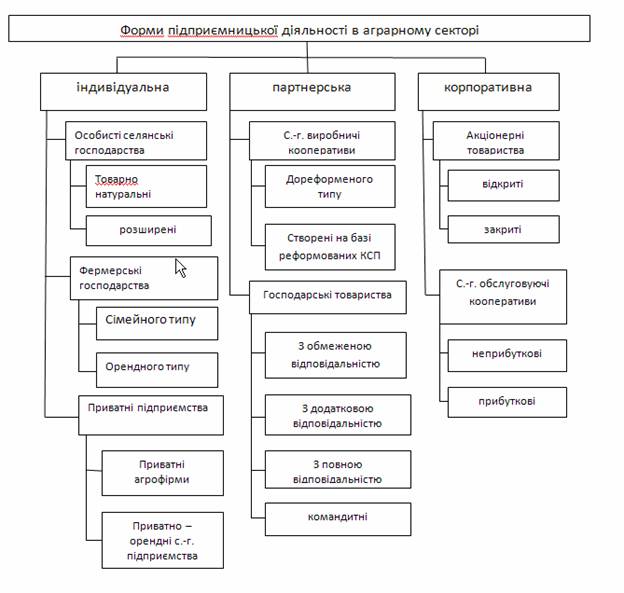


Рис. 2. Класифікація форм підприємницької діяльності в аграрному секторі

Отже, за результатами досліджень [1-8] , розглянувши та систематизувавши погляди провідних дослідників, вважаємо, що підприємництво доцільно класифікувати наступним чином: залежно від напряму діяльності виділити - виробниче, торгове та фінансове; за ринковою спеціалізацією - комерційно-посередницьке, консалтингове, кредитне та страхове; за організаційною ознакою - одноосібне, партнерське, корпоративне; відповідно до способу організації - залежне та незалежне; за фактором новаторства - науково-технічне або інноваційне, та з огляду на способи та методи досягнення цілей- позитивне та негативне. Запропоновано виділити індивідуальну, партнерську та корпоративну форму підприємництва, а також розподілити між ними існуючі. Така класифікація ідентифікує існуючі форми підприємницької діяльності та логічно розмежовує їх.

Розгляд змісту розділу бізнес-плану, методи аналізу, що застосовуються в ньому та процес розробки – розділ «Аналіз ризиків ринку»

Характеристика розділу бізнес-плану «Аналіз ризиків ринку»

Досягнення бажаних фінансових результатів завжди пов’язане з певними ризиками, що виникають у результаті настання небажаних негативних змін. Тому у бізнес-плані передбачено розділ “Аналіз ризиків ринку”. Будь-яка бізнесова діяльність об'єктивно пов'язана з ризиком, тобто ймовірною загрозою втрати підприємцем власних ресурсів, зменшення чи втрати очікуваного прибутку, появи додаткових витрат унаслідок дії певної сукупності чинників. Як бачимо, у [9], автор зазначає, що ризик – це загроза того, що суб’єкт підприємницької діяльності понесе додаткові витрати в порівнянні з тими, що передбачалися проектом або програмою його дій, чи отримає доходи нижчі за ті, на які він розраховува. Ризики класифікуються за джерелом виникнення, за часом виникнення, за характером обліку та за характером наслідків. У бізнес-плані є обов’язковим кількісний чи принаймні якісний аналіз ризику. Виходячи з певної ймовірності виникнення небажаних ситуацій, необхідно побудувати діяльність таким чином, щоб зменшити ризик і пов’язані з ним втрати в майбутньому. Необхідно також провести аналіз чутливості проекту. Він полягає в тому, що крім прогнозованих фінансових результатів, розрахованих для базового варіанту, виконується розрахунок ще для декількох екстремальних випадків:

розрахунок за найгіршим сценарієм – коли зовнішні фактори максимально заважають здійсненню проекту;

розрахунок за найкращим сценарієм – коли зовнішні фактори максимально сприяють здійсненню проекту.

За найгіршим сценарієм реалізації проекту повинна бути забезпечена прибутковість, яка гарантує виконання зобов’язань перед кредиторами або партнерами. В цьому розділі бізнес-плану необхідно дати рекомендації по запобіганню ризику, а також викласти свою програму страхування від ризику. Під факторами ризику розуміють деякі обставини, які можуть спричинити появу значущих для підприємства ризикових подій. Взагалі ризик часто визначається як можливість виникнення ризикової події. Як ризикові події, для підприємства розглядають коливання величини ціни на його продукцію , поточних витрат, капіталовкладень, кредитних ставок, обсягу виробництва. У бізнес-плані можливе використання різноманітних методів кількісної оцінки ступеня ризику, а саме: статистичного методу аналізу доцільності витрат, методу експертних оцінок. Розділ «Аналіз ризиків ринку» має довести читачеві бізнес-плану, що керівництво фірми:

1. Здатне збагнути та заздалегідь передбачити можливі типи ризиків, що пов'язані з бізнесом фірми, та визначити джерела їх виникнення.

2. Спроможне розробити відповідні плани дій та ефективно реагувати на небезпечні для бізнесу фірми ситуації.

Як бачимо, у [9], автор зазначає, що концепція управління ризиками має охоплювати: оцінювання рівня ризику й побічних результатів, здатних негативно вплинути на результати діяльності підприємства; опрацювання економічних та інших заходів для запобігання можливим негативним наслідкам ризикованої діяльності. Загальний підхід до оцінювання ймовірних ризиків має грунтуватися на: виявленні різноспрямованих чинників, що зменшують негативний вплив певного виду ризику на бізнесову діяльність; оцінці конкретного виду ризику стосовно ліквідності підприємницького проекту та визначенні доцільності його інвестування, установленні допустимого рівня можливого ризику, здійсненні конкретних заходів для зниження ризику в бізнесовій діяльності. Альтернативні плани складаються з метою своєчасного реагування на можливі негативні наслідки ризикової ситуації. Безпосередня процедура розроблення цих планів охоплює такі етапи:

1) виявлення основних чинників зовнішнього й внутрішнього середовища конкретного бізнесу, що спричиняють ситуацію ризику;

2) прогнозування масштабів впливу цих чинників на бізнесовий проект;

3) визначення ймовірності появи цих чинників;

4) формування альтернативного плану дій виходячи з найбільш реальних припущень.

Як бачимо, у [9], автор зазначає, що послідовність дій з розробки підрозділу «Оцінка ризиків» складається з таких робіт:

* визначення можливих видів ризиків, що пов’язані з бізнесом підприємства;
* оцінка ризику, тобто визначення можливих наслідків тієї чи іншої несприятливої ситуації, що може негативно вплинути на результат діяльності підприємства;
* розробка механізму реагування на можливі негативні наслідки ризикової діяльності;
* розробка та здійснення заходів, за допомогою яких можна нейтралізувати можливі негативні ефекти ризикової діяльності.

Складність класифікації комерційних ризиків полягає в їх різноманітності. Економічний і політичний розвиток держави породжує нові види ризику. Виділяють два види комерційного ризику:

* ризик, пов'язаний з можливим технічним провалом виробництва, сюди ж відноситься також небезпека втрати благ, породжена стихійними лихами;
* ризик, зумовлений відсутністю комерційного успіху.

Інші вчені розрізняють вже три види ділового ризику: інфляційний, фінансовий, операційний. Найбільш повною і обґрунтованою є наступна класифікація ризиків, які виникають у підприємництві:

І - ризик, пов'язаний із господарською діяльністю;

II - ризик, пов'язаний з особистістю підприємця;

III - ризик, зумовлений недостатньою інформацією про стан зовнішнього середовища.

Також за сферою виникнення комерційні ризики поділяються на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх ризиків відносять ризики, безпосередньо не зв'язані із діяльністю підприємця. Джерелом внутрішніх ризиків є саме підприємство. Основними із внутрішніх ризиків є кадрові ризики, пов'язані із професійним рівнем і рисами характеру співробітників підприємства. За рівнем прийняття рішень виділяють два типи комерційного ризику:

макроекономічний (глобальний) ризик;

мікроекономічний (локальний) ризик.

З точки зору тривалості у часі комерційні ризики можна поділити на короткотермінові і постійні. Оскільки основне завдання підприємця ризикувати розумно, не переходячи тієї межі, за якою можливе банкрутство підприємства, виділяють такі види ризиків: допустимий, критичний і катастрофічний. Допустимий ризик – загроза повної втрати прибутку від певного проекту або комерційної діяльності в цілому. За результатами дослідження [10], критичний ризик пов'язаний із небезпекою втрат у розмірі здійснених затрат на реалізацію даного виду комерційної діяльності або окремої угоди. Розрізняють критичний ризик першого ступеня, який пов'язаний із загрозою отримання нульовою доходу, але при заміщенні матеріальних затрат підприємцю. Критичний ризик другого ступеня, пов'язаний із можливістю втрат в розмірі повних витрат у результаті здійснення підприємницької діяльності. Під катастрофічним розуміють ризик, який характеризується небезпекою, загрозою втрат у розмірі, який дорівнює або перевищує вартість майна підприємця. Розглянемо, види простих ризиків та їх негативний вплив на очікуваний прибуток від реалізації проекту. Одним з них є віддаленість від транспортних вузлів, його впливом є додаткові витрати на створення під'їзних шляхів, підвищені експлуатаційні витрати. Віддаленість від інженерних сітей несе за собою додаткові капітальні вкладення на підведення електроенергії, тепла, води. Відношення місцевих властей - можливість введення ними додаткових обмежень, що ускладнюють реалізацію проекту. Також ризик недоступності підрядчиків на місці може породити небезпеку завищення вартості робіт через монопольне положення підрядчика. Наявність альтернативних джерел сировини- небезпека завищення цін при монопольному положенні підрядчика.

- платоспроможність замовника - збільшення об'єму позикових засобів і зниження чистого прибутку через виплати відсотків.

- непередбачені витрати, у тому числі через інфляцію - збільшення об'єму позикових засобів.

- недоліки проектно-дослідницьких робіт - зростання вартості будівництва.

- невчасна поставка комплектуючих - збільшення термінів будівництва, виплата штрафів підрядчику.

- несумлінність підрядчика - збільшення термінів будівництва.

Як вказано у [10] , розглянуті функції фінансово-економічних ризиків та їх негативний вплив на прибуток:

* нестійкість попиту - падіння попиту із зростанням цін.
* поява альтернативного продукту - зниження попиту.
* зниження цін конкурентами -зниження цін підприємства.
* збільшення виробництва у конкурентів - падіння продажів або зниження цін.
* зростання податків - зменшення чистого прибутку.
* платоспроможність споживачів - падіння продажів.
* зростання цін на ГСМ - зниження прибутку через зростання цін.
* залежність від постачальників, відсутність альтернатив - зниження прибутку через зростання цін.
* недолік оборотних коштів - збільшення кредитів.

Розглянемо, функціонування соціальних ризиків та їх негативний вплив на прибуток:

* труднощі з набором кваліфікованої робочої сили - збільшення витрат на комплектування.
* загроза страйку - штрафи за порушення договорів.
* відношення місцевих властей - додаткові витрати на виконання їх вимог.
* недостатній рівень зарплати - текучість кадрів, зниження продуктивності.
* кваліфікація кадрів - зниження ритмічності, зростання браку, збільшення аварій.
* соціальна інфраструктура - зростання невиробничих витрат.

За результатами дослідження [10], розглянемо, функціонування технічних ризиків та їх негативний вплив на прибуток:

* зношеність устаткування - збільшення проектів і витрат на ремонт.
* нестабільність якості сировини - зменшення об'єму виробництва і матеріалів через переналагодження устаткування, зниження якості продукту.
* новизна технологій - збільшення витрат на освоєння, зниження об'ємів виробництва.
* недостатня надійність - збільшення аварійності технологій.
* відсутність резерву - неможливість покриття пікового попиту, втрати виробництва при аваріях.

За результатами дослідження [10], розглянемо функціонування екологічних ризиків та їх негативний вплив на прибуток:

* вірогідність залпових викидів - збільшення непередбачених витрат. –
* викиди в атмосферу і скидання у воду - витрати на очисне устаткування.
* близькість населеного пункту - збільшення витрат на очисні споруди екологічну експертизу проекту.
* шкідливість виробництва - зростання експлуатаційних витрат.
* складування відходів - збільшення собівартості.

Методи аналізу показників розділу, їх характеристика

Отже, оцінюючи ризик, необхідно проаналізувати та оцінити такі фактори:

1. Ступінь ризику, для чого необхідно встановити, чи є діяльність підприємства добре освоєною, чи вона є новою;

2. Ступінь ймовірності досягнення очікуваних результатів ;

3. Рентабельність діяльності: розрахувати розміри очікуваних доходів, витрат, прибутку з урахуванням ступеня ризику та ймовірності його досягнення. Слід розрахувати планову рентабельність у відсотках до обсягу діяльності, поточних витрат, капіталовкладень;

4. Доцільно визначити види ризику, за якими можливе страхування;

5. Заходи щодо мінімізації збитків, пов’язаних із комерційним ризиком.

Для того щоб оцінити рівень ризику, його необхідно виміряти. Аби кількісно визначити ризик, необхідно знати всі можливі наслідки від проведення окремих дій і дати їм кількісну чи порівняльну інтерпретацію. Для кількісного оцінювання рівня ризику використовують ряд показників, таких як можливий результат, очікуване значення рівня ризику і відхилення від очікуваного значення. Об’єктивний метод визначення можливості ризику заснований на розрахунку частоти настання події. У випадках, коли неможливо визначити рівень ризику на основі об’єктивних даних, найчастіше вдаються до суб’єктивних оцінок. Суб’єктивна можливість є прогнозом результату події і може ґрунтуватися на аналізі частоти її настання.

Як бачимо, у [12], автор зазначає, що , до суб’єктивних методів оцінки ризику слід віднести експертні атрибутивні оцінки (інтуїтивне визначення допустимості ризику виходячи), експертні оцінки чинників і критеріїв ризику, моделювань можливостей ризиків. Як об’єктивна, так і суб’єктивна оцінки можливості ризику використовуються для визначення двох важливих критеріїв рівня ризику: середнього значення його рівня і мінливості ризику. Рівень ризику може постійно змінюватися у процесі динамічного розвитку ринку , тому абсолютне значення можливості часто замінюється його очікуваним значенням. Очікуване значення, пов’язане з невизначеною ситуацією, є середньозваженим усіх можливих наслідків події, де можливість кожного результату використовується як частота або вага відповідного значення. Кожний ризик описується визначеним числом чинників. Значення кожного з них ранжується за рівнем ризику , потім нормується. При цьому кожному чиннику на основі експертних висновків присвоюється своя вага, що відбиває частку його впливу на загальний розмір рівня ризику. Чим ближчий рівень ризику до 1, тим ризик менший, чим ближчий він до п (для 10 чинників п = 10), тим він вищий. До оцінюваних чинників ризику кон’юнктурного характеру, відносяться : стійкість і коливання ринку, динаміка і напрямок розвитку ринку, конкурентність ринку (тип ринку, його місткість, число і потужність конкуруючих фірм, структура ринку за частками виробництва або споживання тощо), виробничі або споживчі чинники, організаційні чинники підприємництва (досконалість господарського права, стабільність політичної та економічної ситуації тощо.

За результатами дослідження [13] , об’єктивні критерії ризику мають стійкий характер і не залежать від дій суб’єктів господарювання, їх варто враховувати як необхідні витрати ризику, причому в ряді випадків варто адаптуватися до деяких умов непевності. Проте у певних випадках деякі чинники ризику підпадають під маркетинговий вплив. До них варто віднести такі: ситуація у зайнятій ніші ринку, стан портфеля замовлень, зайнята частка ринку, збалансованість виробництва і продажів, виробничі, фінансові, збутові та інші господарські чинники, конкурентоздатність фірми тощо. Поряд із визначенням рівня ризику важливо встановити зони (області) ризику. Зона ризику — це межі, у яких ризик не перевищує визначених величин, що характеризують рівень ризику, але який не перевищує неприпустимий його рівень. Під стратегією управління ризиком у фінансовому менеджменті прийнято розуміти цілеспрямовану та керовану діяльність щодо оптимізації співвідношення між прибутковістю та ризиком для максимізації прибутку та вартості підприємства як у теперішній час, так і на перспективу. Управління ризиком має бути орієнтоване не тільки на сьогодення, на розв’язання оперативних та тактичних завдань, а й створювати належну базу для ефективної діяльності підприємства у майбутньому. Суб’єктом управлінських дій щодо розробки та впровадження стратегії управління ризиком підприємства є спеціальний менеджер підприємства (ризик-менеджер або менеджер з ризику). У невеликих торговельних підприємствах ці функції виконує фінансовий директор (менеджер) або економіст підприємства.

Питання розробки стратегії управління ризиком вивчалось багатьма авторами, наприклад [14, С.233-235] , і вона повинна базуватися на певних принципах.

Першим принципом розробки стратегії управління ризиком є принцип системності, який передбачає необхідність системного підходу до вивчення, оцінки та впровадження заходів з контролю за ризиком, а також необхідність врахування фактора ризику при розробці інших функціональних стратегій управління підприємством.

Другим найважливішим принципом розробки стратегії управління ризиком є принцип обґрунтованості. Він передбачає необхідність досконалого обґрунтування заходів та дій, які проводяться щодо управління ризиком.

Третім принципом розробки стратегії управління ризиком є принцип економічності. Він передбачає необхідність оцінки кошторису витрат на управління ризиком та їх порівняння з можливими втратами підприємства у разі ризикових подій.

Четвертим принципом розробки стратегії управління ризиком є принцип послідовності. Він обумовлює необхідність дотримання ризик-менеджером при розробці та реалізації стратегії управління ризиком певної послідовності дії для найефективнішого її проведення.

П’ятим принципом є гнучкість стратегії управління ризиком. Цей принцип передбачає можливість та необхідність постійного оперативного коригування розробленої раніше стратегії та тактики ризик менеджменту у зв’язку з постійною зміною факторів, що обумовлюють ризики діяльності підприємства.

За результатами дослідження [15, С. 20-28], розробка стратегії управління ризиком передбачає таку послідовність дій.джерела На першому етапі розробки стратегії управління ризиком підприємства необхідно провести ідентифікацію ризиків, які притаманні діяльності конкретного підприємства або його окремих господарських операцій, тобто визначити перелік систематичних та специфічних ризиків, з якими зустрічається підприємство. Ця робота повинна проводитися спеціалістами підприємства за допомогою виявлення можливих втрат та перешкод, які можуть мати місце у процесі проведення кожного виду господарських операцій підприємства або діяльності підприємства в цілому.

На другому етапі розробки стратегії управління ризиком проводиться збір інформації про виявлені види ризику та характер їх прояву на певному підприємстві або на аналогічних підприємствах. Якість інформаційного забезпечення процесу управління ризиком має дуже велике значення, оскільки дає змогу вірно оцінити рівень ризику та його фінансові наслідки. Необхідна інформація отримується як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел. Джерелами внутрішньої інформації про рівень ризику діяльності торговельного підприємства та проведення його певних господарських операцій є: форми бухгалтерської та статистичної звітності, первинні документи, безпосередньо пов’язані з проведенням певних господарських операцій. Зовнішня інформація, необхідна для вивчення ризику торговельного підприємства, охоплює: документи законодавчого, інструктивного та нормативного характеру, які регламентують діяльність торговельного підприємства та його контрагентів, офіційну інформацію про рівень інфляції, розміри зміни цін на товари та послуги, рівень облікової ставки НБУ, результати моніторингу ринків, на яких працює підприємство, споживчого, фінансового, фондового, валютного ринку праці, засобів виробництва, тощо, інформацію про ефективність діяльності торговельної галузі в цілому та окремих підприємств-аналогів та підприємств-конкурентів, інформацію про рівень збитковості та стабільності діяльності підприємств (кількість банкрутств), інформацію про умови зовнішнього страхування ризиків та розвиток страхового ринку в цілому, інформацію про арбітражну практику з питань розв’язання господарських спорів тощо, конкретний перелік відомостей, що мають бути зібрані, залежить від виду ризику, який досліджується.

Як бачимо, у [15, С. 20-28] , автор зазначає, що на третьому етапі розробки стратегії управління ризиком підприємства повинна бути проведена оцінка рівня окремих видів ризику та ризикованості діяльності підприємства. Оцінка рівня ризику може бути проведена різними методами: статистичним, експертним, розрахунково-аналітичним (методом чутливості або комп’ютерного моделювання). Вибір методу оцінки, який можливо та доцільно використовувати, залежить від характеру ризику, інформаційного забезпечення дослідження, важливості точної оцінки вірогідності виникнення ризикової події.

На четвертому етапі розробки стратегії управління ризиком повинна бути проведена оцінка можливих фінансових втрат підприємства в разі ризикової події, яка є проявом конкретного виду ризику. Фінансові втрати, які ймовірно очікуються, можуть бути оцінені в абсолютному вимірі (грошовому або натуральному) або відносно до якогось показника господарської діяльності підприємства (доходів, прибутку, витрат, активів чи капіталу). Оцінка фінансових витрат може бути проведена статистичним методом або експертно.

На п’ятому етапі розробки стратегії управління ризиком проводиться експертиза доцільності ризику. Під час її проведення необхідно порівняти між собою: рівень ризику та рівень доходності, який очікується, та порівняти його зі співвідношенням між ризиком та доходністю діяльності, яке фактично склалося або є середньоринковим показником, також розмір фінансових втрат, можливих внаслідок ризикових подій, з наявними фінансовими можливостями підприємства.

Питання ризик-менеджменту вивчалось багатьма авторами, наприклад [16, С.220-230] , і охоплює різноманітні підходи до мінімізації наслідків ризику для діяльності підприємства. В загальному вигляді вони поділяються на дві великі групи:

Організаційні або методи контролю рівня ризику;

Економічні або методи фінансування ризику.

Ризик-менеджмент – це система управління ризиками на основі процесу їх ідентифікації, оцінки та аналізу, а також вибору і використання методів нейтралізації їх наслідків, спрямована на досягнення необхідного балансу між стратегічними можливостями підприємства та рівнем ризику, а також знаходження оптимального співвідношення між високим рівнем ризику, що може призвести до банкрутства підприємства, та повною відмовою від нього, що призводить до втрати конкурентоспроможності. Застосування системи ризик-менеджменту є дієвим процесом. Управління ризиками пов’язано як з негативними, так і з позитивними наслідками. Сутність управління ризиками полягає у визначенні потенційних відхилень від запланованих результатів та у керуванні цими відхиленнями для поліпшення перспектив, скорочення збитків і поліпшення обґрунтованості прийнятих рішень. Управляти ризиками означає визначати перспективи та виявляти можливості для вдосконалення діяльності, а також не допускати або скорочувати ймовірність небажаного перебігу подій. Впровадженню комплексного ризик-менеджменту сприяє використання низки професійних та міжнародних стандартів. На випадок прояву того чи іншого ризику прийняті міжнародні стандарти з ризик-менеджменту, які описують алгоритм дій. Як вказано у [17, С. 70-84 ] , положення, які містяться в міжнародних стандартах, дають змістовну та якісну інформацію щодо певних груп ризиків, ризик-менеджменту, що інколи має фрагментарний або суперечливий характер. Розглянемо декілька стандартів.

Перший з них: ISO 31000:2018 Управління ризиками. Цей стандарт містить принципи та загальні вказівки з виявлення ризиків та ефективного управління ними. Даний стандарт дає загальне розуміння того, як розробити, впровадити і підтримувати ефективну систему управління ризиками в рамках галузі, підприємства.

Наступний стандарт: австралійсько - новозеландський стандарт з ризик- менеджменту AS/NZS 4360:2004. Цей стандарт загальний і вимагає адаптації до того чи іншого підприємства. Стандарт відповідає глобальній потребі у загальних настановах із застосування управління ризиками на підприємствах всіх розмірів як приватних, так і державних. Дає змогу керівникам проектів та підприємств отримати інформацію щодо специфіки конкретних етапів ризик-менеджменту та побудувати в проекті ефективну систему управління ризиками.

Третій стандарт: з ризик- менеджменту Федерації Європейських асоціацій ризик-менеджменту (FERMA). Ризик-менеджмент розглядається як центральна складова стратегічного управління підприємством та (або) проектами, завданням якої є ідентифікація ризиків та управління ними. Документ містить основні визначення, пояснює внутрішні та зовнішні фактори ризику, процеси управління ризиками, методологію та технологію оцінки ризиків, а також загальні обов'язки ризик менеджера. Містить рекомендації для створення системи управління ризиками на підприємстві.

Структура стандарту враховує ризики систематично за рахунок принципу побудови п-в-п-д, що означає плануй – виконуй – перевіряй – дій. Чим складніше бізнес-середовище – тим актуальніше питання ризику й методів ризик-менеджменту. Питання процесу управління ризиками вивчалось багатьма авторами, наприклад [18, С. 11-37] , і складається з певних етапів дій.

Перший етап це аналіз оточення. Під час його виконання відбувається збір інформації та обробка даних про структуру та властивості об’єкту, визначення стратегічних й тактичних цілей підприємницької діяльності в умовах ризику, аналіз стану та перспектив розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища. Етапи цієї процедури це:

* розробка внутрішньої документації з ризик-менеджменту;
* вибір організаційної структури управління ризиками;
* формування культури і розробка концепцій ризик- менеджменту.

Другий етап це ідентифікація ризику. Питання ідентифікація ризику вивчалось багатьма авторами, наприклад [18, С. 11-37] , і виявилось , що під час його виконання здійснюється моніторинг змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації, переходячи до розкриття всіх елементів ризиків. Відбувається оцінка ймовірності настання ризикових подій, визначення площин підвищеного ризику, визначення ступеня впливу ризику, рівня небезпеки та можливі наслідки і розміри збитку та документація їх характеристик. Етапи цієї процедури це:

* визначення ризиків, що присутні в діяльності підприємства
* розробка програми зі збору інформації та діагностики ризиків
* розробка переліку основних ризиків, виявлення всіх внутрішніх і зовнішніх ризиків підприємства.

Третій етап це аналіз ризику. Він складається із одержання необхідної інформації щодо структури та властивостей об’єкту ризику, виявлення основних видів ризику, що впливають на цей об’єкт та його оцінювання: розуміння кожного ризику, його наслідків та ймовірностей цих наслідків. Етапи цієї процедури це:

* виявлення всіх ризиків, іх опис, класифікація і групування оцінка і пріоритетизація ризиків;
* моделювання ризиків та аналіз вихідних припущень;
* розрахунок та оцінювання ризиків;
* вибір та застосування найбільш прийнятного методу оцінки ризиків.

Четвертий етап це оптимізація ризиків. Під час цього процесу виконується розробка механізмів управління ризиками (планування, фінансування заходів та управління ризиками, оцінка ефективності системи управління ризиками, моніторинг динаміки зміни ризиків, звітність з управління ризиками періодичне навчання персоналу ризик-менеджменту), складання інструментів зниження ризику. Стратегічного плану заходів, спрямованих на факторів ризику, розробка методів та технологій нейтралізації впливу ризику, прийняття ризику, передача частини або всього ризику третім особам. Етапи цієї процедури це:

* аналіз ресурсних та інших можливостей підприємства щодо на ризики;
* визначення способів та інструментів зниження ринку;
* розробка методів і заходів з регулювання ризиків;
* оцінка ефективності управління ризиками.

Як бачимо, у [18, С. 60-78 ] , автор зазначає, що важливим аспектом управління ризиками підприємства є вибір дієвого механізму попередження і мінімізації, усунення чи приймання ризиків, які визначають ефективність діяльності підприємства. Зниження ризиковості може здійснюватись шляхом передачі (зовнішніми способами) або за допомогою внутрішніх ресурсів (внутрішніми способами).

Питання зовнішніх способів мінімізації вивчалось багатьма авторами, наприклад [19, С. 110- 131]. Зовнішніми способами є: страхування, хеджування, диверсифікація, розподіл ризику. Розглянемо кожний із способів детальніше. Страхування - це захист майнових інтересів підприємства при настанні страхової події спеціальними| страховими компаніями. Страхування стає не лише методом захисту господарювання від стихійних лих, але й захистом від несприятливих змін економічної кон'юнктури. У процесі страхування підприємству забезпечується страховий захист за всіма основними видами його ризиків (систематичних та несистематичних). Проте не всі підлягають страхуванню. Актуальним є страхування від комерційних, технічних, правових і політичних ризиків. Чим більший обсяг ризику перекладається на страхову компанію, тим вищі витрати на оплату відповідного страхового полісу, тобто інвестор згоден відмовитися від частини доходів аби уникнути ризику і відповідно він погоджується заплатити за зниження рівня ризику до нуля. Другий спосіб це хеджування. Це специфічна форма страхування ризиків від несприятливих змін на будь-які товарно-матеріальні цінності по контрактах i комерційних операціях, що передбачають постачання (продаж) товарів в майбутніх періодах. Дає змогу виключити або обмежити ризики фінансових операцій через несприятливі зміни курсу валют, цін на товари, послуги, відсоткових ставок тощо. B майбутньому, хеджування фінансових ризиків передбачає зменшення ймовірності їх виникнення за допомогою деривативів або похідних цінних паперів. Достатньо складний процес мінімізації вимагає прогнозування кон'юнктури ринку та розуміння законів його функціонування. Компанія може прийняти рішення хеджувати усі ризики, не хеджувати нічого або хеджувати що-небудь вибірково. Вона також може спекулювати. Як вказано у [20, 470-487 ] , третій зовнішній спосіб це диверсифікація. Це комплекс заходів по розсіюванню інвестиційних ризиків здійснюється для зменшення ризику за рахунок його розподілу між різними об'єктами вкладення, які безпосередньо не пов'язані між собою складовими, що характеризуються певним рівнем ризику. Найчастіше це робиться шляхом збільшення числа постачальників і споживачів, збільшенням чисельності учасників тощо. Якщо в результаті непередбачених подій один вид діяльності буде збитковим, інший усе ж приноситиме прибуток. Це врятує підприємство від банкрутства й дасть йому змогу продовжити функціонування. Диверсифікація дозволяє знизити виробничі, комерційні та інвестиційні ризики. На практиці диверсифікація може не тільки зменшувати, але і збільшувати ризики. Четвертий спосіб це розподіл ризику. Він полягає в тому, щоб покласти певну частку відповідальності за ризик на того співучасника реального інвестиційного проекту, який здатний його контролювати краще від інших тобто передача всього ризику або його частини замовникові, субпідрядникові або третій стороні: страхування об'єкта і, відповідно, передача ризику страховій компанії; включення відповідальності за ризик у контракт підрядником фіксування ціни контракту; ціноутворення у твердій валюті. Розподіл ризиків між учасниками підвищує надійність досягнення результату. Логічніше всього при цьому зробити відповідальним за конкретний вид ризику того з його учасників, що має можливість точніше і якісніше розраховувати й контролювати даний ризик. Розподіл ризику здійснюється в процесі підготовки плану проекту та контрактних документів. Підвищення ризиків в одного з учасників повинне супроводжуватися адекватною зміною в розподілі доходів від проекту. Але найбільше ризикує інвестор. Як вказано у [20, 470-487 ] , окрім зовнішніх способів мінімізації ринку, існують і внутрішніспособи: самострахування, лімітування, забезпечення якості виготовленої продукції, бізнес планування. Розглянемо перший із них, а саме самострахування. Цей спосіб передбачає внутрішнє страхування ризиків що здійснюється в рамках самого підприємства. Полягає у створенні децентралізованих резервних і страхових фондів з відшкодування збитків та визначених запасів за рахунок прибутків чи власних оборотних коштів, що суттєво збільшує витратну частину проекту ресурсів і дозволяє подолати негативні наслідки по однотипним ризикам. Основне завдання полягає в оперативному подоланні тимчасових ускладнень фінансово- комерційної діяльності. Підприємець вибирає даний спосіб у випадках, коли витрати на резервування засобів менше, ніж вартість страхових внесків при страхуванні. Тому резервуванням користуються тільки у випадку, коли страхова сума більша за суму резервування. Другий спосіб це – лімітування. Воно передбачає обмеження верхніх і нижніх потоків (грошових, товарних, кредитних, інвестиційних), спрямованих у зовнішнє (по відношенню до підприємства) середовище на величину можливого збитку, що веде до зниження ступеня ризику. Перевищення цієї суми спричиняє відмову від страхування або використання таких форм як співстрахування або перестрахування . Цей метод використовується зазвичай за тими видами ризиків, які виходять за межі їх допустимого рівня, тобто за операціями, які здійснюються в зоні критичного чи катастрофічного ризику. Його використовують для зменшення ризику в кредитній та інвестиційній діяльності суб'єкта господарювання: під час продажу товарів у кредит, наданні позичок, при прийнятті рішень визначення обсягу коштів, спрямовуються на інвестування. Як вказано у [20, 470-487 ] , третій спосіб це - забезпечення якості виготовленої продукції. Основною вимогою в процесі створення продукції необхідної якості є мінімізація витрат на її виготовлення. Це підвищує вимоги до оперативності забезпечення оптимального співвідношення між якістю та витратами на п забезпечення. Якість продукції формується в процесі виготовлення і залежить від якості процесів виробництва. Важливим шляхом забезпечення якості процесів виробництва є підвищення керованості технологічними процесами виготовлення продукції. При підвищенні керованості технологічних процесів важливу роль відіграє вимірювальна інформація, яка несе кількісну оцінку якості продукції, технологічних режимів характеристик матеріалів і обладнання. Четвертий спосіб це бізнес – планування. Цей спосіб розробляють для пошуку подальших резервів зменшення витрат і зростання доходів підприємства. Особлива увага повинна приділятися не тільки визначенню очікуваного обсягу прибутку від реалізації бізнес-ідеї, а й вивченню умов на ринку даних послуг, виявленню можливостей розширення обсягів їх реалізації у майбутньому, можливих джерел з фінансування проекту з урахуванням умов отримання кредиту та строків його погашення. Бізнес-план узагальнює можливості початку або розширення бізнесу в якій-небудь ситуації і дає чітке уявлення, яким чином можна використати ці можливості i знизити рівень можливого ризику. Ефективне планування 3 необхідними розрахунками дає можливість керівництву розібратися з перспективами своєї справи, передбачити можливі коливання та проблеми майбутньому й пристосуватися до змін кон'юнктури ринку, контролювати поточні операції, знизивши в такий спосіб рівень ризику.

Процес розробки розділу бізнес-плану «Аналіз ризиків ринку»

Таблиця послідовності робіт розділу «Аналіз ризиків ринку» бізнес-плану

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № роботи  в послідо-  вності виконання | Робота | Ресурси | ПІБ викона  виці | ПІБ  відпові  дального | Період виконання  (в днях або годинах) | |
| від | до |
| 1 | Аналіз оточення | Внутрішня документація | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 01.2.2023 | 2.3.2023 |
| 2 | Визначення ризиків | Бухгалтерська звітність | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 2.3.2023 | 3.3.2023 |
| 3 | Пошук джерел ризику | Статистична звітність | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 2.3.2023 | 3.3.2023 |
| 5 | Виявлення ступеню ризика | Законодавчі документи | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 3.3.2023 | 4.3.2023 |
| 6 | Якісна оцінка ризика | Нормативні документи | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 4.3.2023 | 5.3.2023 |
| 7 | Кількісна  оцінка ризика | Інструктивні документи | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 4.3.2023 | 5.3.2023 |
| 8 | Фінансова оцінка ризику | Бізнес-аналітик | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 5.3.2023 | 6.3.2023 |
| 9 | Оцінка ймовірності виникнення ризиків. | Компютер | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 6.3.2023 | 7.3.2023 |
| 10 | Оцінка нас-лідків ризику |  | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 7.3.2023 | 8.3.2023 |
| 11 | Визначення основних проявів ризику |  | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 8.3.2023 | 9.3.2023 |
| 12 | Розрахунок, оцінювання ризиків |  | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 9.3.2023 | 10.3.2023 |
| 13 | Вибір способів оптимізації |  | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 10.3.2023 | 11.3.2023 |
| 14 | Оцінка ефективності способу |  | Мовсісян Л.Р. | Мовсісян  Л.Р. | 11.3.2023 | 12.3.2023 |

Перелік посилань

1. Господарський кодекс України | LIGA:ZAKON. URL: https://ips.ligazakon.net/document/T030436?an=33 (дата звернення: 20.02.2023).
2. Комунальні унітарні підприємства - Бібліотека BukLib.net. URL: https://buklib.net/books/23447/. (дата звернення: 22.02.2023).
3. reestrator.com.ua. URL: https://reestrator.com.ua/private-enterprise . (дата звернення: 23.02.2023).
4. Організаційно-правові форми підприємницької діяльності: Мале підприємництво: основи теорії і практики. З. С. Варналій. URL: https://pidru4niki.com/16330826/ekonomika/organizatsiyno-pravovi\_formi\_pidpriyemnitskoyi\_diyalnosti . (дата звернення: 21.02.2023).
5. Класифікація за певними ознаками організаційно-правових форм підприємств. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom\_pidpr/22400/ . (дата звернення: 24.02.2023).
6. Організаційно-правові форми власності підприємств та юридичних осіб в Україні: вибір форми підприємницької діяльності (підприємництва), господарювання та бізнесу. URL: https://ua.prostopravo.com.ua/prava\_biznesu/stvorennya\_biznesu/statti/organizatsiyno\_pravovi\_formi\_pidpriemstv . (дата звернення: 25.02.2023).
7. ОРГАНІЗАЦІЙНО ПРАВОВІ ФОРМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА | А.А. Жигірь| Ефективна економіка. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=950 (дата звернення: 20.02.2023).
8. minjust.gov.ua. URL: https://minjust.gov.ua/m/str\_7392 . (дата звернення: 7.03.2023).
9. American Marketing Association : Офіційний сайт. URL: https://www.ama.org/ (дата звернення: 25.03.2023).

10. Цивільний кодекс України: Документ № 435-IV, Редакція від 01.01.2023, підстава - 2465-IX). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 5.03.2023).

11. Про захист прав споживачів : Закон України від 16.10.2012 № 5463-VI. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1023-12 (дата звернення: 09.03.2023).

12. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 04.07.2013 № 406-VII (406-18). URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14 (дата звернення: 10.03.2023).

13. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 18.12.2008 № 689-VI (689-17). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 08.03.2023).

14.  Дем'яненко М.Я. Стан державної фінансової підтримки сільського господарства / М.Я. Дем'яненко, Ф.В. Іванина // Агропромисловий комплекс України: стан, тенденції та перспективи розвитку / За ред. П.К. Канінського. - К.: ННЦ ІАЕ. - 2017. - С. 233 -235. (дата звернення: 11.03.2023).

15.  Мармуль Л.О. Особливості оподаткування суб'єктів малого підприємництва / Л.О. Мармуль, Н.С Танклевська // Вісник економічної науки України. - 2021. - №2 (6). - С.26-28. (дата звернення: 11.03.2023).

16. Ісаков М. Види та організаційні форми підприємств в Україні //Вісник Академії правових наук України. — 20016. — № 4. — C. 224-230. (дата звернення: 07.03.2023).

17. Гула О. Перетворення приватного підприємства на приватне товариство:шляхи вдосконалення організаційно-правової форми підприємництва //Підприємництво, господарство і право. — 2018. — № 4. — C. 82-84. (дата звернення: 06.03.2023).

18. Електронний журнал «Ефективна економіка» 11.07.2019. С. 1-11 (дата звернення: 21.02.2023).

19. Литюга Ю. В., Ревуцька Н. В. Ризики інноваційної діяльності та сучасні аутсорсингові моделі її здійснення / Ю. В. Литюга, Н. В. Ревуцька // Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. праць / голов. ред. А. П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2020. – № 30. – С. 61–67. (дата звернення: 19.02.2023).

20. 4. Оптимізація бізнес-процесів: навч. посіб. / Г.О. Швиданенко, Л.М. Приходько. – К.: КНЕУ, 2019.- 487 с. (дата звернення:19.02.2023).