

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

_____ (підпис)

“ ___ ” _____ 2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему: «Управління ризиками діяльності підприємства»
(назва теми)

Виконавець:

студентка центру заочної форми
навчання

Скрицька Діана Артурівна

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)
/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
_____ (науковий ступінь, вчене звання)
Балабаш Ольга Сергіївна

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)
/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Сутність, зміст і класифікація ризиків	6
1.2 Способи оцінки ступеня ризику	14
1.3 Прийоми та методи управління ризиками.....	24
Висновки до першого розділу.....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ОДЕСЬКИЙ ЗАВОД З ВИПУСКУ КОВАЛЬСЬКО-ПРЕСОВИХ АВТОМАТІВ»	35
2.1 Загальна характеристика ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів».....	35
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів».....	41
2.3. Аналіз основних тенденцій розвитку підприємств машинобудування.....	49
Висновки до другого розділу.....	54
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПАТ «ОДЕСЬКИЙ ЗАВОД З ВИПУСКУ КОВАЛЬСЬКО-ПРЕСОВИХ АВТОМАТІВ».....	56
3.1. Оцінювання ризиків діяльності ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів».....	56
3.2. Обґрунтування заходів зі зниження впливу ризиків на діяльність ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів».....	63
3.3. Оцінка ефективності заходів з управління ризиками ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів».....	69
Висновки до третього розділу.....	74
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77

ВСТУП

В сучасних умовах ведення бізнесу більшість вітчизняних підприємств зіткнулися з проблемою високого рівня невизначеності, залежності від великої сукупності зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності підприємств, і відповідно, зростаючим рівнем ризику.

За таких обставин важливим є знання теорії ризиків і практичне застосування цих знань. Суб'єктам господарювання необхідно вміти оцінювати ступінь впливу ризиків, враховувати вплив на нього різних факторів, можливість зміни самого ризику в процесі здійснення діяльності і досягнення виробничих завдань. Недостатність досвіду у управлінні ризиками призводить до виникнення помилок при прийнятті рішень і зниження ефективності діяльності підприємства.

В таких умовах проблеми ризик-менеджменту набувають особливої актуальності та потребують детального вивчення, розробки шляхів практичної реалізації з метою швидкої адаптації діяльності підприємств до нестабільних і швидко мінливих умов зовнішнього конкурентного середовища.

Серед теоретиків, які зробили внесок у розвиток теорії ризику, можна виділити таких вчених, як Дж. М. Кейнс, А. Маршалл, О. Моргенштейн, Ф. Найт, Дж. Нейман, Б. А. Райзберг, В. В. Черкасов. Проблематику оцінки різного роду ризиків висвітлювали у своїх працях: В.В. Вітлінський, С.І. Наконечний, А.Б. Каменський, О.Л. Устенко, М. Акек, С.С. Осадець та ін. Питання управління ризиками дістали належне відображення в наукових працях учених-економістів: А.Т. Альгіна, Б. М. Андрушківа, І.Т. Балабанова, І. Р. Бузько, В. В. Вітлінського, О. Є. Кузьміна, О. В. Мортякової, К. Хлардена, М. В. Хохлова, А. Д. Штефанича, Й. Шумпетера.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління ризиками на підприємстві та прикладне застосування отриманих знань у процесі розробки заходів з управління ризиками ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів».

Завдання дослідження:

- систематизувати підходи до визначення поняття «ризик» та дослідити особливості формування системи управління ризиками на підприємстві;
- проаналізувати основні тенденції розвитку підприємств машинобудування в Україні
- оцінити ризики діяльності ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів»
- обґрунтувати заходи зі зниження впливу ризиків на діяльність ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів»
- оцінити ефективності заходів з управління ризиками ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів»

Об'єктом дослідження є ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів».

Предметом дослідження є процес управління ризиками підприємства.

Наукова новизна роботи полягає у подальшому розвитку процесу управління ризиками підприємства, який відрізняє урахування результатів розрахунку інтегрального показника та галузевих особливостей діяльності машинобудівного підприємства.

Теоретичною і методологічною основою кваліфікаційної роботи є роботи вітчизняних та зарубіжних учених, монографії, статті, навчальна література, матеріали нормативних документів. Аналітичний розділ роботи

побудований на основі внутрішньої документації підприємства, а саме: форми фінансової і статистичної звітності, внутрішні положення підприємства. У роботі використані законодавчі і нормативні акти України.

Для досягнення поставленої мети у роботі використано метод логіко-теоретичного узагальнення – для систематизації визначень «ризиків», статистичного аналізу – для дослідження тенденції розвитку галузі, експертний метод – для дослідженні ризиків, що впливають на функціонування підприємств машинобудування, методи економічного аналізу – для оцінки фінансового стану підприємства, системного аналізу – для дослідження ефективності реалізації запропонованих заходів.

Публікації. Основні результати роботи опубліковані: Скрицька Д.А. Ідентифікація ризиків підприємницької діяльності // О. С. Балабаш, Д. А. Скрицька. – Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: Матеріали четвертої міжнар. наук.–практ. конф., 20-21 червня 2019 р. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – С. 94-100

ВИСНОВКИ

Узагальнено наукові точки зору щодо сутності поняття «ризик» і «невизначеність». Доведено, що дані поняття не є однаковими, тотожними. Основна відмінність між ними – це можливість вимірювання та оцінки: невизначеність виміряти неможливо, в той час як ризик оцінці підлягає. З цього випливає, що ризиком, на відміну від невизначеності, можна управляти.

Встановлено, що найбільш дієвим методом якісного оцінювання ризиків машинобудівних підприємств є метод складання карти ризиків, на основі якої може бути виявлена широка система простих ризиків, що можуть стати причиною виникнення несприятливих ситуацій у діяльності промислових підприємств.

Надано загальну характеристику ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів» та проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства. Встановлено, що діяльність підприємства відображає загальні тенденції розвитку галузі машинобудування України.

Доведено, що машинобудування належить до галузей з найбільшим рівнем впливу ризиків. Це пояснюється тим, що через високі темпи розвитку прогресивних технологій у світі, що призводить до швидкого морального старіння технологій та обладнання, а також через низьку інвестиційну спроможність українських підприємств-споживачів продукції машинобудування. З метою наочного відображення причинно-наслідкового взаємозв'язку різних рівнів ризиків машинобудівних підприємств було побудовано дерево ризиків.

За результатами проведеної оцінки ймовірності реалізації ризиків ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів», було встановлено, що серед ризиків, які характеризуються найбільш високою

ймовірністю появи за досліджуваний період, є наступні: ризик зміни цін на обладнання, ризик впровадження прогресивних технологій на інших підприємствах галузі.

Шляхом розрахунку інтегрального показника ризику, встановлено, що рівень ризиків ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів» знаходиться на рівні 0,57, що свідчить про високий рівень впливу ризиків на діяльність підприємства. На основі проведених розрахунків доведено необхідність розробки та реалізації заходів зі зниження впливу ризиків на діяльність ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів».

Розроблено заходи зі зниження ризиків діяльності ПАТ «Одеський завод з випуску ковальсько-пресових автоматів». Розраховано плановий економічний ефект від впровадження заходів, що становить 398,8 тис. грн.

Доведено зниження значення інтегрального показника ризику діяльності в результаті реалізації запропонованих заходів з 0,57 до 0,39, що дозволить перейти із зони високого ризику у зону середнього рівня ризику.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 496 с.
2. Андрушків Б. М., Мельник Л. М., Погайдак О. Б. Інноваційні засоби формування концепції оцінювання сталого розвитку у системі: підприємство - галузь - регіон - держава (євроінтеграційні аспекти). Український журнал прикладної економіки. 2016. Том 1. № 2. С. 6-17.
3. Балабаш О. С. Індикатори моніторингу операційної стійкості підприємства / О. С. Балабаш, І. О. Кузнецова // Економіка: реалії часу. – 2014. - №2(12). – С. 83-88.
4. Балабаш О. С. Обґрунтування потенціалу фінансової стійкості підприємства як економічної категорії / О. С. Балабаш, В. В. Коваль // Науковий вісник. – 2010. – № 17 (118). – С. 14-21.
5. Балабаш О. С. Здібність організації як економічна категорія / О. С. Балабаш, І. О. Кузнецова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2012. – № 11 (182). – Ч. 1. – С. 278-281.
6. Балабаш О. Формалізація процедури оцінювання фінансової стійкості, як стадії процесу стратегічного управління підприємством / Балабаш О., Кузнецова І. // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.85- 95
7. Бланк И. А. Управление использованием капитала. – К. : Ника-Центр : Єльга, 2000 – 652 с.
8. Каплан Р. Организация ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие Сбалансированную систему показателей / Р. Каплан, Д. Нортон; [пер. с англ.]. – М.: ОлимпБизнес, 2004. – 392 с.
9. Карпенко Ю. В. Формування системи планових показників діяльності підприємства на засадах процесно-орієнтованого підходу / Ю. В. Карпенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник

наукових праць Харківського національного автомобільнодорожнього університету. – 2016. - 1(12). – С. 88-95.

10. Карпенко Ю. В. Формування системи планових показників діяльності підприємства на засадах процесно-орієнтованого підходу / Ю. В. Карпенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільнодорожнього університету. – 2016. - 1(12). – С. 88-95.

11. Карпенко Ю.В. Бюджетування як сучасна технологія планування / Ю.В. Карпенко // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. – 2007. - №4 (41). – С. 112-119.

12. Карпенко Ю. В. Методичні підходи до розробки операційної стратегії підприємства сфери послуг. / Ю. В. Карпенко // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. – 2017. – Вип. 14. – С. 29-37

13. Кузнецова І. О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 2. - С. 121-125

14. Кузнецова І.О. Стратегічне управління хлібоприймальними підприємствами як основа продовольчої безпеки країни: монографія/ І.О. Кузнецова, О.О. Кюне / Одеса: Магістр, 2016. – 124 с

15. Кузнецова І.О. Стратегічний аналіз галузі як інструмент визначення загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів / І.О. Кузнецова, О.О. Кюне / Економічний аналіз – Тернопіль: ТНЕУ. – 2016. – Том 23 № 2. – С. 73-78

16. Кузнецова І.О. Організаційно-економічні передумови модернізації підприємств хлібопродуктів / І.О. Кузнецова/ Науковий вісник ОНЕУ. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2015. - № 6 (226). – С.132-145

24. Кузнецова І. О. Ринок зерна України: тенденції та стратегічний вектор розвитку. – Економіст.– 2010. – № 10. – С. 10–12.

17. Кузнецова І. О. Ринок зерна України: тенденції та стратегічний вектор розвитку. – Економіст.– 2010. – № 10. – С. 10–12.
18. Кузнецова І.О., Богатирьов А.М., Відоменко І.О. Сучасні підходи щодо планування собівартості продукції борошномельних підприємств / І.О.Кузнецова, А.М. Богатирьов, І.О. Відоменко. // Вісник Хмельницького національного університету – 2010. – № 5. – с. 22-26.
19. Кузьмін О.Є. Управління витратами на підприємствах : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, У. І. Когут. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 244 с.
20. Кузнецова І.О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура // Вісник соціально-економічних досліджень.,Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1(60). – С. 142-149
21. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
22. Курганська Е. І. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами : [монографія] / Е. І. Курганська, Т. Б. Кублікова. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 323 с.
23. Кублікова Т. Інституційні інвестори: основні чинники росту [Текст] / Т. Кублікова // Схід. – 2008. – № 6 (90). – С. 18 – 22.
24. Кузнецова І.О. Інжинірингова парадигма як методологічне підґрунтя побудови процесу управління/ І.О. Кузнецова // Економіка: реалії часу, 2014, №2(12) - С. 52-57
25. Кузнецова І.О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія (Монографія) / І.О. Кузнецова. Одеса: ВПП „Друкарський дім“, 2009. 228 с. Бібліогр.: с.197-223
26. Кузнецова І.О. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: (Монографія) / І.О. Кузнецова, В.О. Кравченко, О.Ю. Малютенко. Одеса: Атлант, 2015. – 188 с.
27. Кузнецова І.О. Парадигми процесного підходу в євроменеджменті //Концепція євроменеджменту як складова міжнародної

інтеграції України: (Монографія) / За ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової // Одеса: ОНЕУ, 2016. – С. 5-15

28. Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко. – Одеса: Атлант, 2012.

29. Кузнецова І.О. Технологія діагностування управлінських консалтингових проектів // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2018. – № 1 (253)87 – С.97-108

30. Кузнецова І.О. Технологія стратегічної діагностики ризику невиконання цілей організації / Кузнецова І.О., Малютенко О.Ю. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.116-127

31. Кузнецова І.О. Технологія стратегічної діагностики в процесі управління хлібоприймальним підприємством // Методологія та практика стратегічного управління розвитком сучасних організацій: Монографія // Одеса: ОНЕУ, 2016. –с. 96-107

32. Кузнецова І.А., Карпенко Ю.В. Практические аспекты бюджетирования деятельности интегрированных зерновых компаний // Бизнес Информ. – 2007. – Т.2, №5. – С. 35-37.

33. Кюне О. О. Методичні підходи до формування складу стратегічних загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів/ І. О. Кузнецова, О. О. Кюне // Вісник соціально-економічних досліджень, Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1 (60). – С. 150-159.

34. Малютенко О.Ю. Метод аналізу ієрархій як складова частина методології управління стратегічними ризиками / О. Ю. Малютенко; Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 26 (205). – С. 67-76

35. Кашуба В.М. Риск-менеджмент как система управления финансовыми рисками компании / В.М. Кашуба // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика». – 2012. – № 2. –С. 68-83.

36. Кутергина Г.В. Анализ эффективности систем управления финансовыми рисками коммерческой организации / Г.В. Кутергина, А.В. Модорский // Аудит и финансовый анализ. –2010. – № 3. – С. 149-162.
37. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко // Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.
38. Кузнецова І. О. Формування стійких конкурентних переваг: концептуальна модель / І. О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2010. – Вип. 40. - С. 68-71.
39. Кузнецова І. О. Процес стратегічного управління в циклічній моделі підприємства / Методологія та практика стратегічного управління розвитком сучасних організацій: Монографія / за заг. ред. І.О. Кузнецової. – Одеса: ОНЕУ, 2016 – С.5-14
40. Кузнецова І.О., Кравченко В.О., Малютенко О.Ю. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: монографія /І.О. Кузнецова, В.О. Кравченко, О.Ю. Малютенко // Одеса: Атлант, 2015. – 188 с.
41. Кузнецова І. О. Основні вимоги до показників бюджетів підрозділів підприємства / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – Т. 1, № 4. – С. 35–38.
42. Кузнецова І. О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 2. - С. 121-125. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2012_2_21
43. Лук'янова В.В. Економічний ризик : навчальний посібник / В.В. Лук'янова, Т.В. Головач. – К. : ВЦ «Академія», 2007. – 462 с.
44. Риски в современном бизнесе / П.Г. Грабовый, С.Н. Петрова и др. – М. : Альянс, 1994. – 200 с.

45. Ризик у ринковій економіці : навчальний посібник / Т.Є. Андреева, Т.Е. Петровська –Харків: Бурун Книга, 2005. – 128 с.
46. Нужна О., Глущкевич Н., Семенишена, Н., Нагірська, К., Садовська, І. (2019). Прийняття управлінських рішень в аграрному менеджменті за допомогою інструмента ABC-аналізу. Незалежний журнал менеджменту і виробництва, т. 10, № 7, 798-816. DOI: <http://dx.doi.org/10.14807/ijmp.v10i7.901>.
47. Статистичний щорічник України за 2015 рік / Державна служба статистики України. Київ: Державна служба статистики України, 2016. 575 с.
48. Статистичний щорічник України за 2016 рік / Державна служба статистики України. Київ: Державна служба статистики України, 2017. 611 с.
49. Стандарт по управленію ризиками Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров (FERMA), 2002.
50. Стандарт управління ризиками організації. Интегрированная модель (Committee of Sponsoring organization of the Tread way Commission (COSO)), США, 2004.
51. Томас Л. Бартон. Риск-менеджмент. Практика ведущих компаний : пер с англ. / Томас Л. Бартон, Уильям Г. Шенкир, Пол Л. Уокер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2008. – 208 с.
52. Штефаніч Д. Управління підприємницьким ризиком / Д. Штефаніч, В. Паляниця. – Тернопіль: “Економічна думка”, 1999. – 224 с.
53. Шестопалов Б.Б. Управління ризиками на виробничих підприємствах / Б.Б. Шестопалов // Економіка та держава. – 2005. - № 12. – С. 36–38.
54. Янковой А. Г. Основы эконометрического моделирования /А.Г. Янковой. – Одеса: Астропринт. – 2003. – 134с.
55. Axelrod, R. The Structure of Decision:Cognitive Maps of Political Elites / R. Axelrod. – Princeton, NJ: Princeton University Press, 1976. -404 p.
56. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: a manifest of business revolution. – New York, NY: Harper Business, 1993. – 223.

57. Hamel G. and Prahalad C.K. *Competing for the Future*, Boston, MA: Harvard Business School Press, 1994. -216.
58. Kuznetsova I. Sustainable enterprisedevelopment: essenceandcomponents [Електроннийресурс] / InnaKuznetsova, OlgaBalabash // Соціально-економічніпроблемиідержава. — 2015. — Вип. 1 (12). — С. 48-57. — Режимдоступудожурн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15kiosts.pdf>
59. Semenyshena N.; Khorunzhak N., Adamyk O., Sadovska I., Nahirska K., Zhuk V. (2019) The methodology for calculating baseline indicators for budgeting expenditures of budgetary institutions: the case of Ukraine. *INTELLECTUAL ECONOMICS*. Vol. 13(2).
60. Nuzhna O., Tluchkevych N., Semenyshena, N., Nahirska, K., Sadovska, I. (2019). Making managerial decisions in the agrarian management through the use of ABC-Analysis tool. *Independent Journal of Management & Production*, Vol 10, No 7, 798-816. DOI: <http://dx.doi.org/10.14807/ijmp.v10i7.901>.
61. Semenyshena, N.V. (2013). Bukhhalterskyi oblik i finansova zvitnist : problemy harmonizatsii z MSFZ [Accounting and financial reporting: problems of harmonization with IFRS]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*. Serii: Finansy i kredyt, 2, 138–144.
62. The role of entrepreneurship in strategic management of the tourism industry / Balabash O. and other. *Journal of Entrepreneurship Education*, Volume 22, Issue 2, 2019. — Режим доступу до журн.: <https://www.abacademies.org/articles/The-role-of-entrepreneurship-in-strategic-management-1528-2651-22-2-320.pdf>
63. Theoretical Bases of Monitoring in the Process of Management of Sustainable Development of the Enterprise / Balabash O. and other. *Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference*, 10-11 April 2019. Granada, Spain: IBIMA, 2019. P. 7674-7685