

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**Кваліфікаційна робота**

магістра

на тему «Комплексна система управління фінансовими ризиками  
ПАТ «Аграрний фонд»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0728  
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та  
страхування

освітньої програми фінанси і кредит  
спеціалізації Корпоративні фінанси

О. Є. Горбачов

Керівник к.е.н., доцент Швець Ю.О.

Рецензент к.е.н., доцент Сейсебаєва Н.Г.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Освітній рівень магістр

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування, освітня програма фінанси і кредит

Освітня програма фінанси і кредит

Спеціалізація корпоративні фінанси

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ А.П. Кущик

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 р.

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Горбачову Олександрю Євгенійовичу

1. Тема роботи: «Комплексна система управління фінансовими ризиками ПАТ «Аграрний фонд»

керівник роботи: Швець Юлія Олександрівна, к.е.н., доцент  
затверджені наказом ЗНУ від 4 липня 2019 р. № 1110-с.

2. Строк подання студентом роботи: 25 грудня 2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ПАТ «Аграрний фонд», Державної служби статистики України, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність фінансових ризиків, розглянути їх класифікацію; встановити систему управління фінансовими ризиками; опрацювати методи управління фінансовими ризиками та механізм їх зменшення; надати організаційну характеристику та провести аналіз економічних показників діяльності ПАТ «Аграрний фонд»; проаналізувати та оцінити рівень фінансових ризиків; оцінити ефективність використання системи управління фінансовими ризиками на ПАТ «Аграрний фонд».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 19 рис., 20 табл.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Швець Ю.О., доцент	09.08.2019 р.	09.08.2019 р.
2	Швець Ю.О., доцент	13.09.2019 р.	13.09.2019 р.
3	Швець Ю.О., доцент	18.10.2019 р.	18.10.2019 р.

7. Дата видачі завдання: 05 липня 2019р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	05.07.2019 р. – 09.07.2019 р.	виконано
2.	Виконання вступу	10.07.2019 р. – 08.08.2019 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	09.08.2019 р. – 12.09.2019 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	13.09.2019 р. – 17.10.2019 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	18.10.2019 р. – 28.11.2019 р.	виконано
6.	Формування висновків	29.11.2019 р. – 10.12.2019 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	11.12.2019 р. – 24.12.2019 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	25.12.2019 р.	виконано

Студент \_\_\_\_\_  
( підпис )

О.Є. Горбачов  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )

Ю.О. Швець  
(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
( підпис )

І.Ю. Кисільова  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 112 с., 19 рис., 20 табл., 71 джерела, 4 додатків.

Об'єктом дослідження є діяльність щодо управління фінансовими ризиками компанії ПАТ «Аграрний фонд».

Предметом дослідження є діяльність по управлінню фінансовими ризиками компанії.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка пропозицій щодо вдосконалення управління фінансовими ризиками компанії на основі дослідження діяльності підприємства в межах економічної галузі ринку.

Методи дослідження: монографічний, науковий, описовий, методи фінансово-економічного аналізу, графо-аналітичні методи, методи аналізу, синтезу, порівняння, прогнозування, спостереження тощо.

Інформаційною базою дослідження є законодавство України; науковий доробок вітчизняних та закордонних вчених і фахівців з міжнародної економіки, маркетингу, інформаційних технологій, менеджменту; офіційні статистичні збірники та внутрішня і зовнішня інформація ПАТ «Аграрний фонд»

Результати дослідження можуть бути застосовані підприємствами для оцінки та аналізу фінансових ризиків, формування системи управління фінансовими ризиками.

ФІНАНСОВІ РИЗИКИ, ХЕДЖУВАННЯ, РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ,  
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ, КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ  
РИЗИКАМИ.

## SUMMARY

Master's qualification work: 112 pp., 19 figures, 20 tables, 71 sources, 4 applications.

Undertakings that are given sufficient attention to the problem of identifying and preventing risk situations tend to work more consistently and with higher profits than those that do not receive due diligence. Identifying the causes and predicting the consequences of the risks, as well as their nature, sources is needed first and foremost to make effective management decisions.

Today, in order to ensure stable economic development, a necessary component of the enterprise management mechanism, along with the organizational and structural mechanism, quality management mechanisms and competitive advantages, should be a risk management mechanism.

The problem of risk management is not personal, that is, it does not appear only before the management of the enterprise only from time to time and when making individual management decisions. Assessing the degree of risk and developing promising programs to reduce it is part of the daily management work, one of the functions of enterprise management along with the management of finances, personnel, quality. At the moment, there is an urgent need to create a comprehensive system of economic risk management, which is adapted to current trends in the economy of Ukraine.

The object of the study is the activity on financial risk management of PJSC “Agrarian Fund”. The subject of the study is the financial risk management activities of the company.

The purpose of the master's qualification is to develop proposals for improving the financial risk management of the company based on the study of the activity of the company within the economic sector of the market.

Research methods: monographic, scientific, descriptive, methods of financial and economic analysis, graph-analytical methods, methods of analysis, synthesis, comparison, forecasting, observations, etc.

The information base of the research is the legislation of Ukraine; scientific

achievements of domestic and foreign scientists and specialists in international economics, marketing, information technologies, management; official statistical collections and inside and outside information of PJSC “Agrarian Fund”.

The results of the study can be applied by enterprises to assess and analyze financial risks, to form a system of financial risk management.

FINANCIAL RISKS, HEDGES, RISK MANAGEMENT, RISK MANAGEMENT, COMPLEX RISK MANAGEMENT SYSTEM.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ.....	12
1.1 Економічний зміст фінансових ризиків, сутність та їх класифікація.....	12
1.2 Сутність та формування системи управління фінансовими ризиками.....	24
1.3 Методи управління фінансовими ризиками та механізм їх зменшення ...	36
Висновки до розділу 1.....	44
2. АНАЛІЗ СТАНУ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПАТ «АГРАРНИЙ ФОНД» .....	45
2.1 Фінансово-економічна характеристика підприємства ПАТ «Аграрний фонд» .....	45
2.2 Аналіз та оцінка рівня фінансових ризиків ПАТ «Аграрний фонд» .....	54
2.3 Оцінка ефективності використання системи управління фінансовими ризиками на ПАТ «Аграрний фонд» .....	62
Висновки до розділу 2.....	73
3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «АГРАРНИЙ ФОНД» .....	74
3.1 Розробка комплексної системи управління фінансовими ризиками на підприємстві.....	74
3.2 Удосконалення управління фінансовими ризиками та методи їх нейтралізації на підприємстві.....	84
3.3 Хеджування в системі мінімізації фінансових ризиків.....	97
Висновки до розділу 3.....	102
ВИСНОВКИ.....	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	107
ДОДАТКИ.....	113

Ризик є одним з головних елементів будь-якої діяльності, сільськогосподарських підприємств також. Уникнути ризиків в процесі діяльності підприємства, а особливо його розвитку, неможливо. Нажаль, керівникам підприємств не завжди вдається вдало вийти з ризикових ситуацій, та це може призвести до негативних наслідків, наприклад до збитку. Але ж виникають і позитивні ситуації, коли в разі ризику підприємство приходиться до прибутку або його збільшення.

Зараз, економічні умови України несуть ризик для господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. Ризик діяльності існує постійно, навіть при найсприятливіших умовах розвитку підприємства. Ризики, які супроводжують фінансову діяльність сільськогосподарських підприємств виокремлюють в окрему групу та мають назву фінансових ризиків. Вони відіграють найголовнішу роль серед інших можливих ризиків діяльності підприємства. Аналіз ризиків, оцінка й врахування можливих наслідків є важливими для забезпечення ефективної економічної діяльності підприємства.

На сьогодні, багато вчених, які досліджують питання оцінки та аналізу ризиків в діяльності сільськогосподарських підприємств, такі як: Бродецький Г. Л., Дюжиков М. В., Сплетухов А. Н., Лукасевич І. Я., Тихомиров Є. Ф., Бочаров В. В. Економічні події, які відбуваються наразі в Україні потребують поглиблення знань з управління ризиками в діяльності підприємств для підтримки конкурентоспроможності та виходу підприємств на світовий ринок. Необхідно вивчати досвід європейських країн та використовувати його для економіки України, але адаптуючи його під актуальний стан країни.

Підприємства, на яких проблемі визначення та запобігання виникнення ризикових ситуацій приділяється достатньо уваги, як правило, працюють більш стабільно і з вищими прибутками, ніж підприємства, на яких питанням ризику належної уваги не приділяється.



Визначення причин та прогнозування наслідків ризиків, а також їх природи, джерел необхідно перш за все для прийняття ефективних управлінських рішень. Проблема управління ризиком не є особистою, тобто вона не постає тільки перед керівництвом підприємства лише час від часу і при прийнятті окремих управлінських рішень. Оцінка ступеня ризику та розробка перспективних програм його зниження є частиною щоденної управлінської роботи, однією з функцій управління підприємством поряд з управлінням фінансами, кадрами, якістю. На даний момент часу існує нагальна потреба у створенні комплексної системи управління господарським ризиком, яка адаптована до сучасних тенденцій розвитку економіки України.

З метою мінімізації ризиків господарської діяльності сільськогосподарських підприємств необхідно формувати організаційні засади управління ними. Використання ризик-менеджменту в сільськогосподарських підприємствах передбачає створення у першу чергу відповідного організаційного, методичного та інформаційного забезпечення, а також наявність трудових ресурсів, які мають необхідні знання і навички.

Суб'єкти управління впливають на об'єкти управлінського впливу за допомогою певних методів управління, які розкривають шляхи протидії реальним та потенційним загрозам, небезпекам та ризикам у конкретних умовах та у визначений термін часу і відображають безпосередній стан захищеності підприємства.

Вибір засобів зниження ступеня фінансових ризиків має на меті мінімізувати можливий збиток у майбутньому. Різноманіття напрямів і методів зниження ступеня їх негативного впливу ставить підприємства перед проблемою вибору найбільш прийняттого у певній ситуації заходу.

Таким чином, управління фінансовими ризиками дає можливість раціонально використовувати ресурси, розподіляти відповідальність, покращувати результати діяльності підприємства та забезпечувати прийнятний рівень ризику. При забезпеченні нейтралізації фінансових ризиків публічні акціонерні товариства можуть використовувати стратегію уникнення

ризиків та стратегію утримання ризику.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є виявлення сутності фінансових ризиків, розробка пропозицій щодо вдосконалення управління фінансовими ризиками компанії на основі дослідження діяльності підприємства в межах економічної галузі ринку.

Виходячи з цієї мети, були розроблені такі основні задачі дослідження:

- розглянуто економічний зміст фінансових ризиків, сутність та їх класифікація;
- виявлено сутність та формування системи управління фінансовими ризиками;
- проаналізовано методи управління фінансовими ризиками та механізм їх зменшення;
- проведено комплексне оцінювання фінансового стану як результату функціонування фінансової служби на досліджуваному підприємстві;
- проаналізовано та оцінено рівень фінансових ризиків на ПАТ «Аграрний фонд»;
- зроблено оцінку ефективності використання системи управління фінансовими ризиками;
- удосконалено систему управління фінансовими ризиками;
- удосконалено управління фінансовими ризиками та методи їх нейтралізації на підприємстві;
- проведено аналіз хеджування в системі мінімізації фінансових ризиків.

Об'єктом дослідження є діяльність щодо управління фінансовими ризиками компанії ПАТ «Аграрний фонд».

Предметом дослідження є діяльність по управлінню фінансовими ризиками компанії.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є монографічний, науковий, описовий, методи фінансово-економічного аналізу, графо-аналітичні методи, методи аналізу, синтезу, порівняння, прогнозування,

спостереження тощо.

Інформаційною базою дослідження є законодавство України; науковий доробок вітчизняних та закордонних вчених і фахівців з міжнародної економіки, маркетингу, інформаційних технологій, менеджменту; офіційні статистичні збірники та внутрішня і зовнішня інформація ПАТ «Аграрний фонд».

Наукова новизна отриманих результатів визначається удосконаленням системи управління фінансовими ризиками.

Результати дослідження можуть бути застосовані підприємствами для оцінки та аналізу фінансових ризиків, формування системи управління фінансовими ризиками.

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 1 тези за матеріалами наукових конференцій.

# 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ

## 1.1 Економічний зміст фінансових ризиків, сутність та їх класифікація

Діяльність аграрних підприємств в сучасних умовах господарювання тісно поєднується з численними ризиками, ступінь впливу яких на результати господарської діяльності підприємств достатньо висока. Проблеми ризику фінансової безпеки прямо або опосередковано присутні на всіх рівнях економіки (світовому, державному, регіональному, на рівні підприємств), практично у всіх її сферах, напрямках і видах діяльності. Підприємство є одним з найбільш надійних інститутів суспільства і представляє основу стабільності його економічної системи [3]. При цьому питання управління фінансовими ризиками при забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства в процесі його розвитку і запобіганні можливому зниженню його ринкової вартості мають першорядне значення.

Фінансові ризики мають об'єктивні засади через невизначеність зовнішнього середовища щодо підприємства. Зовнішнє середовище містить об'єктивні економічні, соціальні і політичні умови, в рамках яких підприємство проводить свою діяльність. Невизначеність зовнішнього середовища обумовлена тим, що залежить від множини змінних, які не завжди можна точно передбачити (пропозиції на товари, кошти, фактори виробництва, багатоваріантність сфер використання капіталів, різноманітність критеріїв переваги інвестування коштів, обмеженість інформації тощо).

Фінансові ризики є найважливішою складовою підприємницьких ризиків в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, аналіз яких повинен проводитися при ухваленні будь-якого фінансового рішення [7]. Вони пов'язані з ймовірністю втрат будь-яких грошових сум або їх недоотриманням.

З поняттям фінансового ризику безпосередньо пов'язане поняття шкоди (збитків). Якщо ризиком є можливе негативне відхилення, то збиток – це дійсне негативне фактичне відхилення. Через збиток, отриманий підприємством, реалізується ризик, набуваючи конкретного реального вираження.

Зважаючи на це, доцільно дослідити багатогранність тлумачення поняття «фінансовий ризик підприємства», окреслити основні особливості та сутнісні характеристики фінансових ризиків, обґрунтувати методи управління ними [10]. На сьогодні в економічній літературі немає єдиного погляду щодо трактування поняття «фінансовий ризик підприємства» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Підходи вчених щодо визначення поняття «фінансовий ризик підприємства»

Автори, джерела	Сутність поняття	Акцент
1	2	3
Г. Крамаренко, О. Чорна [18]	Фінансові ризики – це, по-перше, небезпека потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів або недоодержання коштів порівняно з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів у даній сфері діяльності; по-друге, ймовірність одержання додаткового прибутку, пов'язаного з ризиком	ймовірність втрати ресурсів або недоодержання коштів, ймовірність одержання додаткового прибутку
В. Ковальов [5]	Фінансовий ризик – ризик, пов'язаний з можливим браком коштів для виплати відсотків за довгостроковими позиками.	можливий брак коштів
І. Бланк [32]	Фінансовий ризик підприємства являє собою результат вибору його власниками або менеджерами альтернативного фінансового рішення, спрямованого на досягнення бажаного цільового результату фінансової діяльності при вірогідності настання економічного збитку (фінансових втрат) через невизначеність умов його реалізації.	вірогідність настання економічного збитку (фінансових втрат)
І. Балабанов, О. Стоянова [6]	Фінансові ризики пов'язані з ймовірністю втрат фінансових ресурсів (тобто грошових коштів).	ймовірність втрат фінансових ресурсів
О. Жихор, Ю. Балясна [9]	Фінансовий ризик – це ймовірність (можливість) виникнення непередбачених фінансових втрат у ситуації невизначеності умов фінансової діяльності підприємства.	ймовірність виникнення непередбачених фінансових втрат

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
М. Диба [28]	Фінансовий ризик – це вид ризику, який виникає у фінансово-економічній діяльності суб'єкта, коли причиннонаслідковий результат або заходи його досягнення відрізняються від встановлених цілей та планових норм, а отримані відхилення мають вартісний характер.	результат або заходи фінансово-економічної діяльності мають відхилення від встановлених цілей та планових норм
А. Лук'яненко, І. Кузьмічова [6]	Фінансовий ризик підприємства можна визначити як вірогідність виникнення несприятливих фінансових наслідків у формі втрати доходу або капіталу в ситуації невизначеності умов здійснення його фінансової діяльності.	вірогідність виникнення несприятливих фінансових наслідків

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [2]

З наведених визначень можна виділити суттєві особливості фінансових ризиків, взаємозв'язок яких і складає їх сутність. Фінансові ризики підприємства [11]:

- виникають на усіх без винятку етапах виробничо-господарської діяльності підприємства;
- неодмінно впливають на рух фінансових потоків та зміну структури фінансових активів підприємства;
- характеризуються наявністю невизначеності;
- завжди пов'язані з можливістю вибору того чи іншого варіанту розвитку подій, тобто з поняттям альтернативності;
- характеризуються можливістю відхилення від мети, що передбачається, заради якої здійснювалася обрана альтернатива;
- призводять до негативних фінансових наслідків, таких як втрати прибутку, доходу, частини чи всього капіталу підприємства;
- характеризуються можливістю фінансових та інших втрат, пов'язаних із здійсненням обраної в умовах невизначеності альтернативи;
- характеризуються ймовірністю досягнення бажаного результату.

Як правило, всі види фінансових ризиків взаємозв'язані і зміна одного виду ризику може суттєво вплинути на фінансово-господарську діяльність підприємства та призвести до неочікуваних наслідків.

Складність завдання забезпечення фінансово-економічної безпеки полягає в тому, наскільки керівники підприємства, його підрозділів, відділів, менеджери забезпечать умови нормальної діяльності підприємства шляхом нейтралізації (зниження, прийняття) небезпек та загроз, різних дестабілізуючих факторів [15]. Джерело ризику – це чинники (явища, процеси), які спричиняють невизначеність результатів (конфліктність).

Суб'єкти управління впливають на об'єкти управлінського впливу за допомогою певних методів управління, які розкривають шляхи протидії реальним та потенційним загрозам, небезпекам та ризикам у конкретних умовах та у визначений термін часу і відображають безпосередній стан захищеності підприємства.

Вибір засобів зниження ступеня фінансових ризиків має на меті мінімізувати можливий збиток у майбутньому. Різноманіття напрямів і методів зниження ступеня їх негативного впливу ставить підприємства перед проблемою вибору найбільш прийняттого у певній ситуації заходу.

Об'єктом ризику називають економічну систему, ефективність та умови функціонування якої наперед точно не відомі. Під суб'єктом ризику розуміють особу (індивід або колектив), яка зацікавлена в результатах керування об'єктом ризику і має компетенцію приймати рішення щодо об'єкта ризику.

Передумовами ризику є наявність невизначеності та прийняття рішення підприємства. При прийнятті рішення у керівника зазвичай виникає два альтернативні варіанти: ризикований і надійний, який гарантує збереження досягнутих результатів [4]. Як вже зазначалося вище, ризики можна класифікувати за багатьма факторами, пропонуємо розглянути основну класифікацію ризиків в діяльності аграрних підприємств та зобразимо її на рис. 1.1



Рис. 1.1 – Класифікація ризиків на діяльність аграрних підприємств [3]

Отже, ризикованій ситуації притаманні такі основні умови:

- наявність невизначеності; наявність альтернатив та необхідність вибору однієї з них (відмова від вибору також є різновидністю вибору);
- зацікавленість в результатах;



- можливість оцінити наявні альтернативи – прийняти рішення.

Пропонуємо також більш детально розглянути класифікації ризиків за сферою походження на рис. 1.2.

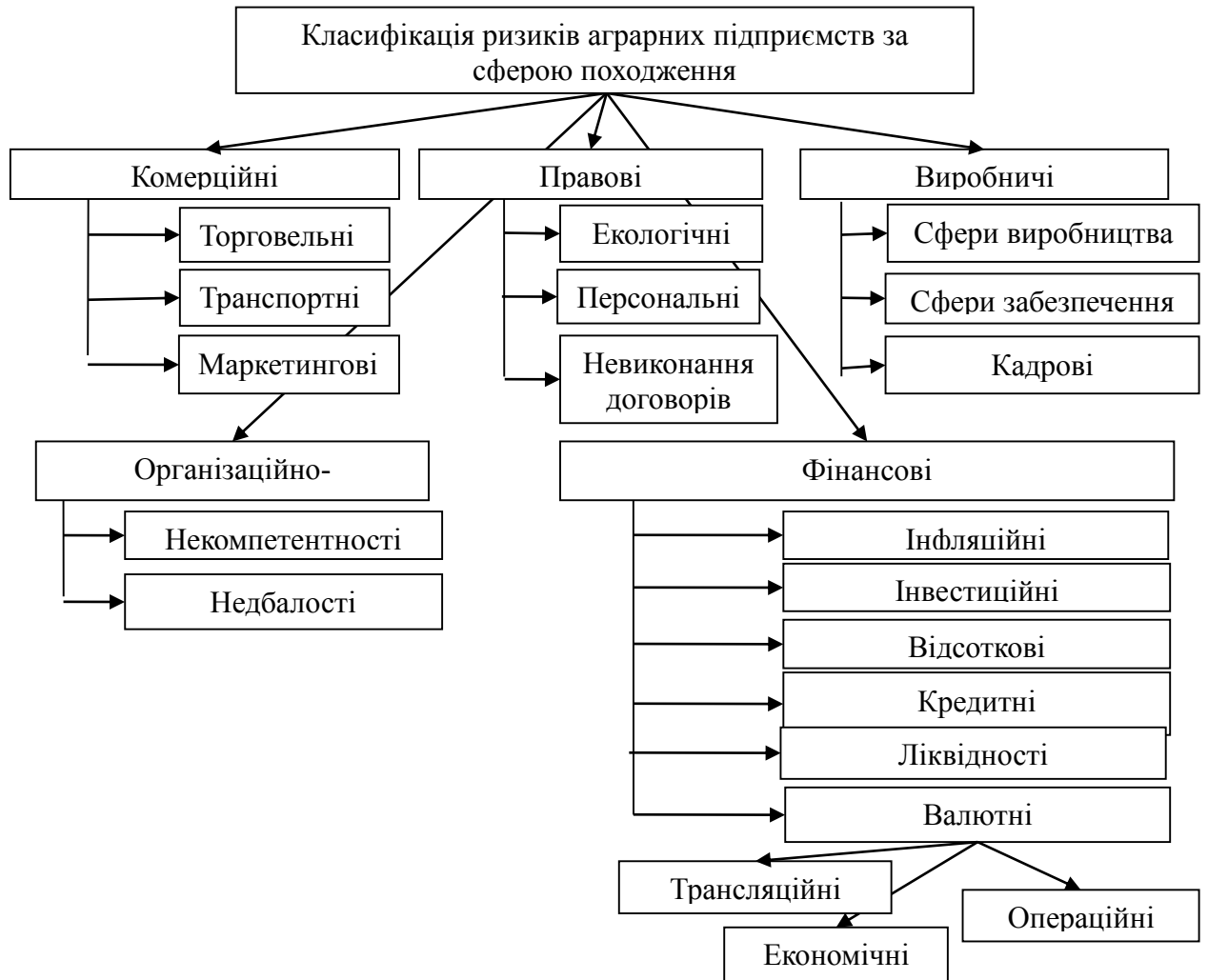


Рис. 1.2 – Класифікація ризиків на діяльність промислових підприємств за сферою походження [6]

Розкриємо деякі види ризиків. Отже, валютний ризик полягає у недоотриманні доходів в результаті зміни обмінного курсу іноземної валюти. Даний ризик виникає в тому випадку, коли промислове підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність, а саме: імпортує сировину, товари, матеріали та іншу продукцію необхідну для процесу виробництва і експортує готову продукцію іноземним споживачам.

Фінансові ризики є загальним поняттям, яке характеризує ризики, які

супроводжують фінансову діяльність сільськогосподарського підприємства, формує портфель ризиків підприємства [25].

Відсотковий ризик полягає у непередбаченій зміні відсоткової ставки на ринку. Причиною його виникнення здебільшого є зміна кон'юктури ринку під впливом державного регулювання, міна пропозиції вільних грошових ресурсів.

Інфляційний ризик відображає можливість знецінення реальної вартості капіталу та очікуваного доходу від здійснення фінансових операцій через умов інфляції.

Інвестиційний ризик характеризує можливість виникнення фінансових втрат під час здійснення інвестиційної діяльності підприємством.

Ціновий ризик, вид ризику з яким промислове підприємство може стикнутися в процесі господарської операції, він характеризується можливістю фінансових втрат підприємства, які пов'язані з зміною цінових індексів на активи.

Інноваційний ризик виникає, коли керівництво підприємства приймає рішення вкласти тимчасово вільні кошти у виробництво нового виду продукції, яка має вірогідність того, що не знайде попиту на ринку, який очікує підприємство. Зазвичай даний вид ризику виникає, коли здійснюється впровадження у виробництво більш дешевого методу виробництва продукції порівняно з тим методом, що вже використовується підприємством, виробництво нової продукції без реконструкції старого обладнання або ж виробництво нової продукції на модернізованих станках [32]. Даний фінансовий ризик виникає завжди на промислових підприємствах під час введення інновації в процес виробництва.

Необхідно відмітити, що перелічений список видів ризиків на діяльність промислових підприємств не є повним, він є великим та охоплює ще інші ризики, такі як: ризики стихійних явищ, криміногенний ризик, ризик несвоечасного здійснення розрахунково-касових операцій та інші. Перелічені ризики виникають не так часто, як перелік ризиків зазначений на рис. 1.1 та

рис. 1.2, та втрати за цими ризиками можуть бути незначними, саме тому промислові підприємства майже не звертають на них увагу. Розглянемо можливий негативний вплив певних видів ризику в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Види ризику та їх можливий негативний вплив на діяльність підприємства

Вид ризику	Негативний вплив на очікуваний прибуток від реалізації проекту
<b>Фінансово-економічні ризики</b>	
Нестійкість попиту	Падіння попиту із зростанням цін
Поява альтернативного продукту	Зниження попиту
Зниження цін конкурентами	Зниження цін
Збільшення обсягу виробництва у конкурентів	Спад обсягів продажу або зниження цін
Зростання податків	Зменшення чистого прибутку
Платоспроможність споживачів	Зниження обсягів продажу
Зростання цін на сировину, матеріали	Зниження прибутку через зростання цін
Залежність від постачальників	
Дефіцит оборотних коштів	Збільшення розміру кредитів
<b>Соціальні ризики</b>	
Соціальна інфраструктура	Зростання невиробничих витрат
Недостатні кваліфікація кадрів	Зниження ритмічності, зростання браку
Недостатній рівень заробітної плати	Текучість кадрів, зниження продуктивності
Відношення місцевої влади	Додаткові витрати на виконання їх вимог
Труднощі з набором кваліфікованих кадрів	Збільшення витрат на комплектування

Примітка. Джерело: [розроблено авторами на основі [35]

Причини можливих негативних фінансових результатів діяльності підприємства виникають на трьох рівнях – операційному, інвестиційному та фінансовому. На цих рівнях виникають відповідно операційні, інвестиційні та фінансові ризики. Сукупний (господарський або підприємницький) ризик розраховується як сумарна величина ризиків за всіма видами діяльності. Рівень сукупного ризику підприємства знаходиться під впливом багатьох факторів (рис. 1.3).

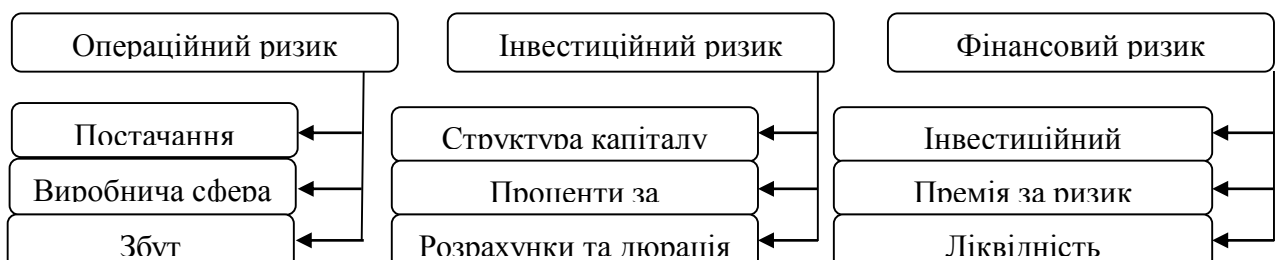


Рис. 1.3 – Фактори, що впливають на рівень сукупного ризику [31]

Операційні ризики можуть призвести до отримання збитків від основної діяльності підприємства. Вони є наслідком прорахунків у виробничій сфері, постачанні та збутовій політиці. Під інвестиційним ризиком слід розуміти ймовірність виникнення фінансових втрат в процесі здійснення інвестиційної діяльності підприємства. Серед інвестиційних ризиків виділяють два основних види [28]:

- ризик фінансового інвестування (ризики на ринку цінних паперів);
- ризик реального інвестування (проектні ризики).

Фінансові ризики виникають у зв'язку з рухом фінансових потоків і проявляються, в основному, на ринках фінансових ресурсів. У широкому розумінні фінансові ризики найчастіше пов'язують з операційними, інвестиційними ризиками та ризиками структури капіталу; у вузькому – з ризиками, джерелом яких є фінансова діяльність підприємства, в результаті якої змінюються склад та структура капіталу (пасивів) підприємства.

Сутність фінансових ризиків слід розглядати через призму існування двох подій: А і В (рис. 1.4). Таким чином, фінансові ризики належать до групи спекулятивних ризиків, в результаті реалізації яких можуть бути як втрати, так і виграш. Отже, операційний та інвестиційний ризики характеризують ризик отримання збитків на вкладений капітал, під вплив якого підпадає інвестор.

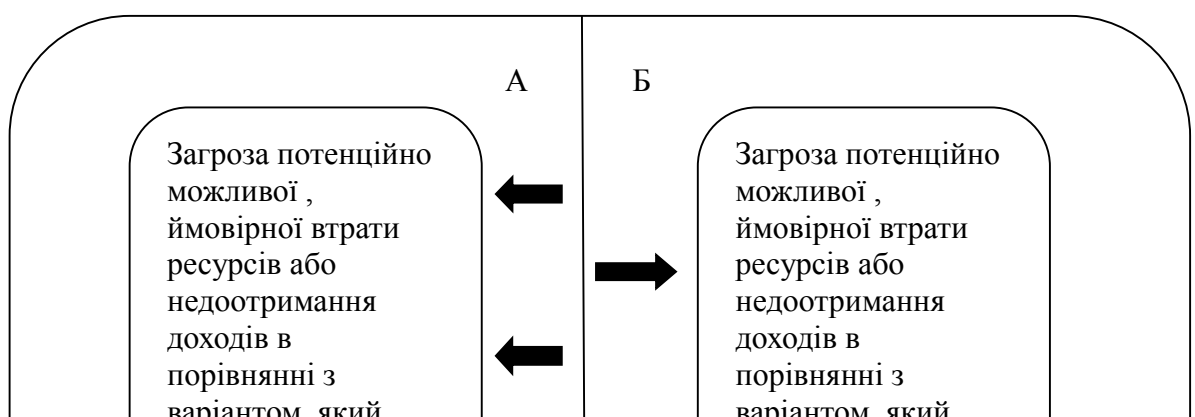


Рис. 1.4 – Сутність фінансових ризиків [24]

Зростання ступеню впливу фінансових ризиків на результати фінансової діяльності підприємства і в цілому на результати виробничогосподарської діяльності пов'язане зі швидкою зміною економічної ситуації і кон'юнктури фінансового ринку, розширенням сфери фінансових відносин підприємства, появою нових фінансових технологій, фінансових інструментів та іншими факторами.

Фінансові ризики мають об'єктивну природу через невизначеність зовнішнього середовища по відношенню до підприємства. Зовнішнє середовище містить в собі об'єктивні економічні, соціальні і політичні умови, за наявності яких підприємство здійснює свою діяльність і до динаміки змін яких воно змушене пристосовуватись. Першопричини їх виникнення знаходяться у площині структури капіталу [47]. Адже фінансовий ризик зумовлений нераціональним співвідношенням власних і позикових коштів. Велика частка позикових коштів у капіталі підприємства нерідко знижує їх ефективність. Це пов'язано зі значними витратами на обслуговування кредитів, які можуть перекрыти вигоди від їх залучення. Такі ризики іноді називають ризиками структури капіталу: при незадовільній структурі капіталу виникає ризик того, що підприємство залучатиме кошти за ризиковою ставкою і врешті-решт стане неплатоспроможним і, як результат, збанкрутує. Причин виникнення фінансових ризиків дуже багато (рис. 1.5).

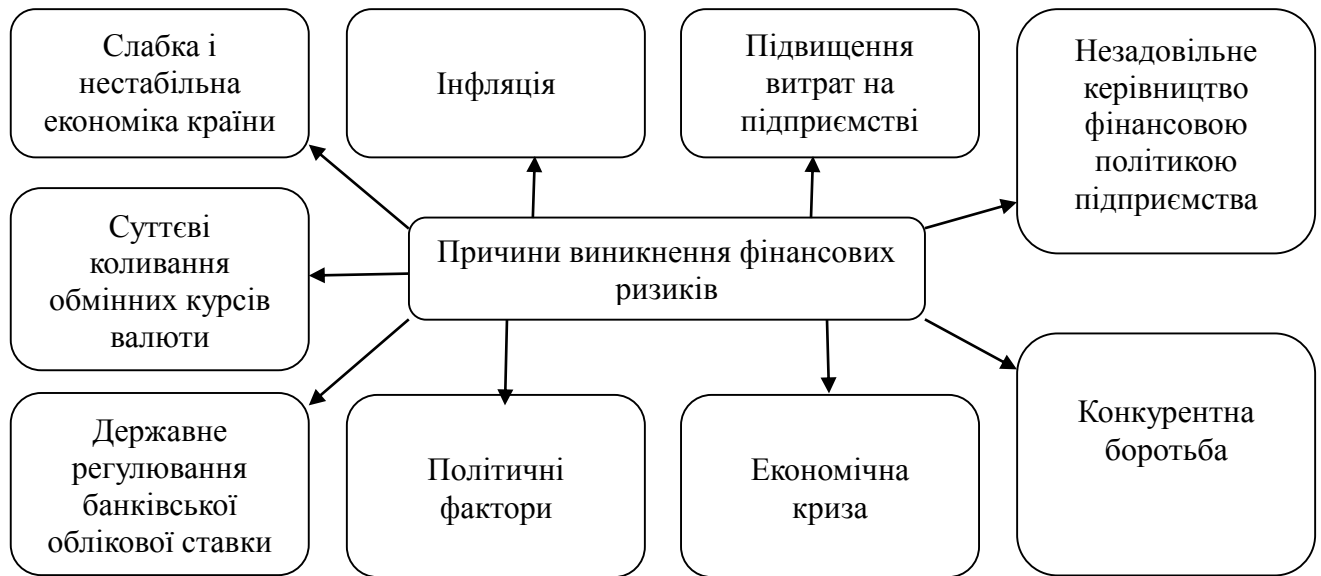


Рис. 1.5 – Причини виникнення фінансових ризиків [53]

За можливістю усунення ризику поділяються на: систематичні; несистематичні. Систематичний (або ринковий) ризик, характерний для всіх учасників фінансової діяльності і всіх видів фінансових операцій. Він виникає при зміні окремих стадій економічного розвитку країни, зміні кон'юнктури фінансового ринку, в інших аналогічних випадках, на які підприємство в процесі своєї фінансової діяльності не може вплинути [21]. До цієї групи ризиків можуть бути віднесені інфляційний ризик, процентний ризик, валютний ризик, податковий ризик і частково інвестиційний ризик (при зміні макроекономічних умов інвестування).

Несистематичний (або специфічний ризик) притаманний окремим напрямкам фінансової діяльності і характеру фінансових операцій конкретного підприємства. Він може бути пов'язаний з некваліфікованим фінансовим менеджментом, неефективною структурою активів і капіталу, надмірною схильністю до ризикових (агресивних) фінансових операцій з високою нормою прибутку, недооцінкою бізнес-партнерів та іншими аналогічними факторами, негативним наслідком від яких, в значній мірі, можна запобігти за рахунок ефективного управління фінансовими ризиками.

Для того щоб підприємство мало можливість визначити основні

фінансові чинники, які можуть призвести до збитків або невикористання потенційних можливостей, необхідно чітко розуміти, які саме ризики належать до фінансових. Така різновидність відображена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Класифікація фінансових ризиків

Різновидність ризиків	Причини виникнення	Наслідки для підприємства
Ризик зменшення фінансової стійкості	Нераціональна структура капіталу та наявність у ньому великої частки позикових коштів.	Може призвести до фінансової кризи, а в гіршому випадку – до банкрутства.
Ризик неплатоспроможності	Недостатній обсяг ліквідних активів.	Збільшення кредиторської заборгованості, що може стати причиною втрати фінансової стійкості.
Інфляційний ризик	Зростання рівня інфляції. Розглядається як зовнішній ризик, на який підприємство не має впливу	1. Зменшення реальної вартості грошових активів. 2. Знецінення доходів і прибутків.
Процентний ризик	Зміни процентної ставки (кредитної та депозитної) на фінансовому ринку.	1. Збільшення виплат за кредитом. 2. Зменшення доходів від депозитів за їх наявності.
Інвестиційний ризик	1. Невдалий вибір фінансових інструментів для інвестування. 2. Фінансові ускладнення або банкрутство компанії, в яку були вкладені інвестиції.	Втрата вкладеного капіталу або зменшення очікуваного доходу.
Валютний ризик	Короткострокові або довгострокові коливання валютного курсу.	1. Зменшується натуральна вартість валюти у зв'язку з ростом інфляції в країні. 2. Виникнення непередбачуваних фінансових витрат. 3. Зменшення прибутку від поточних операцій і втрата певного сегменту.
Ризик втраченої вигоди	Нездійснення певних заходів або несвоєчасного прийняття управлінських заходів.	Виникнення непрямих збитків або отримання прибутку менше очікуваного.

Примітка. Джерело: [розроблено авторами на основі [20]

Як видно з таблиці, існує дуже багато видів таких ризиків, і тільки конкретна ідентифікація може сприяти уникненню або зменшенню їх впливу на господарську діяльність підприємств.

Будь-яке аграрне підприємство повинне здійснювати планування своєї

діяльності для ефективного використання наявних ресурсів. Планування важливо для підприємства, оскільки економіка України не є стабільною і діяльність підприємства має багато ризиків [8]. Тому сільськогосподарське підприємство повинно вміти передбачати можливі ризики і вміти запобігати їм. Планування ризику в діяльності підприємства дасть можливість зменшити невизначеність, усунути небезпеку втрати прибутку підприємства, розробляти й приймати більш вигідні управлінські рішення щодо діяльності підприємства, оптимізувати наявні ресурси, підвищити фінансову стійкість підприємства, його конкурентоспроможність на ринку, покращити ефективність діяльності підприємства, вийти на нові ринки збуту та закріпитися на них

## 1.2 Сутність та формування системи управління фінансовими ризиками

З проблемою необхідності управління ризиками людство зіткнулося ще наприкінці XIX століття одночасно з будівництвом великих промислових підприємств і розвитком нових засобів пересування. Перший план управління ризиком було розроблено в США в 1890 р. для компанії, яка займалась будівництвом залізниць. Ще більш актуальною проблема управління ризиками стає вже в першій половині XX століття, коли в результаті науково-технічної революції разом з інноваціями в різних сферах підприємництва з'являються і нові джерела ризиків.

Прикладні дослідження того часу акцентовані не тільки на економічних ризиках, а й приділяють велику увагу ризикам технічним. У другій половині цього ж століття управління ризиками було оформлене в окрему науку ризик-менеджменту, яка у своєму становленні пройшла декілька етапів. Як відмічає Н. В. Хохлов, характерним було те, що кожний наступний етап консолідації знань у цій області та подальшого розвитку теорії був ініційований якоюсьбудь промисловою катастрофою.

Вперше дослідження, що призвели до створення методики оцінки



ризиків небезпечних виробництв, були проведені лише після відомої катастрофи, що трапилась у газосховищі в Клівленді (США) в 1944 р. Вже з 70-х рр. XX століття на багатьох підприємствах економічно розвинутих країн світу з'явилася нова посада – менеджер по управлінню ризиками [1]. Таке нововведення було викликане насамперед необхідністю безперервного управління ризиками фахівцями, що є компетентними в питаннях цього роду і мають глибокі знання з проблем управління та безпеки підприємств.

На початку 90-х років відбулась систематизація знань про вибір в умовах ризику та розробка процедури управління ним. Найвідоміші узагальнення в цій сфері є національні нормативні акти, зокрема національні стандарти Австралії та Нової Зеландії (AS/NZS 4360:1995, 1999, 2004, 2006), Канади (CAN/CSA-Q850-97) і Південної Африки (King I Report – 1994, King II Report – 2002).

Запровадженням стандартів управління ризиками займаються Міжнародна організація зі стандартизації (ISO), організації стандартизації окремих країн, як то Європейський комітет стандартизації (CEN), національні організації стандартизації, громадські організації та компанії [5]. Державна інспекція України з питань захисту прав споживачів посилається на роботи таких організацій як: ISO, CEN, Американську асоціацію національних стандартів (ANSI), Німецький інститут стандартів (DIN), Державний комітет Російської Федерації зі стандартизації та методології тощо.

Першим та основним міжнародним стандартом з управління ризиками в організаціях і на підприємствах є австралійський стандарт. Він став основою для серії інструкцій з управління ризиками для господарюючих суб'єктів, зокрема стандарту ризикменеджменту Великобританії та об'єднаного збірника корпоративного управління [9]. Специфіка підприємництва, масштаби і структурна складність кожної окремої галузі господарювання спричиняють безперервну роботу над удосконаленням стандартів з управління ризиками в різних сферах підприємницької діяльності, тому не може бути уніфікованої методології. Вагомим є і той факт, що думки науковців з приводу змісту самого

поняття «управління ризиками» і досі розходяться.

Серед вчених-економістів можна виділити дві основні думки, що висвітлюють широкий сенс цієї категорії [13]:

- управління ризиками – це мистецтво і наука про забезпечення умов успішного функціонування будь-якої виробничого господарської одиниці в умовах ризику;
- управління ризиками – це синтетична наукова дисципліна, яка вивчає вплив на різні сфери діяльності людини випадкових подій, які завдають фізичні або матеріальні збитки.

У науковій літературі зустрічається й багато інших визначень цього поняття і в більш вузькому значенні. Отже, було структуровано визначення поняття «управління ризиком» в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Підходи вчених щодо визначення поняття «управління ризиком»

Автори, джерела	Сутність поняття
1	2
А. Воронцовский [17]	Вид діяльності менеджера або підприємця, направлений, з одного боку, на пом'якшення впливу небажаних або несприятливих внутрішніх або зовнішніх факторів ризику на результати бізнесу, а з другого – на використання сприятливого впливу цих факторів, які забезпечують додаткові корисні результати.
Р. Качалов [5]	Процес підготовки і реалізації заходів, метою яких є зниження небезпеки прийняття помилкового рішення і зменшення можливих негативних наслідків небажаного розвитку подій в ході реалізації прийнятих рішень.
В. Лук'янова, Т. Головач [2]	Комплекс управлінських дій та заходів впливу на суб'єкти господарської діяльності, який забезпечує максимально широке охоплення можливих ризиків, обґрунтоване прийняття та доведення їх впливу до оптимально можливих меж для зниження ймовірності настання випадкових негативних подій і нейтралізації їх наслідків.

Продовження таблиці 1.4

1	2
А. Матвійчук [23]	Багатостадійний процес, що має на меті зменшення або компенсацію збитків при настанні несприятливих подій.
М. Турко [27]	Цілісний неперервний процес, який спрямований на мінімізацію дії негативних факторів ризику, що передбачає моніторинг ринку, ідентифікацію та оцінку ризиків, аналіз прийнятних методів управління ризиками, реалізацію заходів з управління ризиками відповідно до вибраних методів управління, моніторинг результатів.

Р. Пікус [36]	Система заходів організаційно-фінансового характеру, які об'єднані спільною ідеєю і спрямовані на попередження настання випадкових подій, усунення, обмеження, мінімізацію втрат, пов'язаних з ними, а також на фінансування втрат.
В. Кочетков, Н. Сирочук [38]	Процес виявлення ризиків, з якими стикається суб'єкт господарської діяльності, проведення їх якісного та кількісного аналізу, оцінювання ризиків, а також розроблення стратегії поведінки даного суб'єкта у випадку реалізації конкретних видів ризиків.

Примітка. Джерело: [розроблено авторами на основі [12]

Отже, вважаємо, що управління ризиками являє собою систему цілеспрямованих заходів, що направлені на виявлення та оцінку ступеня всієї сукупності ризиків, що впливають на діяльність підприємства, з метою розробки механізмів протидії їх можливого негативного впливу. Таким чином, управління ризиками підприємства потребує знань у сфері економічної теорії, страхової справи, аналізу фінансової та господарської діяльності та тощо.

Діяльність у цій сфері спрямована на захист підприємства від шкідливого впливу ризиків, що загрожують його прибутковості, і сприяє вирішенню основного завдання підприємства: залежно від ситуації з декількох можливих варіантів поведінки вибрати оптимальний [29]. Управління ризиком повинно мати власну стратегію і тактику, які потрібно системно узгоджувати з низкою інших системних характеристик та економічних критеріїв ефективного функціонування підприємства.

Під стратегією управління розуміють спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети за допомогою певного набору правил та обмежень для прийняття рішення. Тактика управління являє собою конкретні методи і прийоми для досягнення мети в конкретних умовах. Завданням тактики управління є вибір оптимального рішення і найбільш прийнятних у даній ситуації методів управління. На нашу думку, саме розробка стратегії управління різноманітними ризиками підприємства є особливо важливою для будь-якого господарюючого суб'єкта. З цією метою найбільш важливою стає необхідність підприємства знайти відповіді на такі питання [36]:

- які саме види ризиків впливають на діяльність підприємства;

- які способи та інструменти дають можливість управляти цими ризиками;

- який обсяг одного конкретного ризику підприємство може прийняти на себе.

Однак, лише формування стратегії для управління підприємницькими ризиками є недостатнім; потрібно мати і механізм її реалізації – систему управління ризиками, яка, у свою чергу, припускає [44]:

- створення ефективної системи оцінювання і контролю ризиків діяльності підприємства;

- виділення спеціального підрозділу (або працівника), якому буде доручене управління ризиками;

- виділення коштів на втілення запропонованої стратегії управління в життя.

Оскільки підходи до вирішення управлінських завдань і самі групи ризиків, що впливають на підприємницьку діяльність, можуть бути найрізноманітнішими, стратегіям управління і самому процесу управління притаманна багатоваріантність. Однак, основні правила і принципи дій повинні залишатись незмінними. Вважається, що до таких правил відносяться [59]:

- максимум виграшу,
- оптимальне відношення виграшу та величини ризику;
- оптимальна ймовірність результату.

Отже, з метою успішного управління ризиками підприємства, необхідно спиратися на наступні принципи [64]:

- принцип максимальності виграшу, який полягає в тому, що з можливих варіантів ризикових вкладень капіталу обирається той, який дає найбільшу ефективність результату при мінімальному чи прийнятному для підприємства рівні ризику;

- принцип оптимальної ймовірності результату, який стверджує, що з усієї сукупності можливих рішень обирають те, при якому вірогідність

результату є прийнятною для підприємства;

- принцип оптимального сполучення виграшу та величини ризику, згідно якого з усіх варіантів, що забезпечують прийнятний для підприємства ризик, обирається той, у якого співвідношення прибутку до втрат (збитку) є найбільшим;

- принцип оптимального коливання результату полягає в тому, що з можливих рішень обирається те, при якому ймовірності виграшу чи програшу для самого ризикового проекту мають найменший розрив;

- принцип мінімізації спектру можливих ризиків і ступеня їх впливу на діяльність господарюючого суб'єкта;

- принцип адекватності реакції, який зводиться до того, що необхідно адекватно та швидко реагувати на зміни, які можуть призвести до виникнення ризику;

- принцип прийняття – підприємство може прийняти на себе лише обґрунтований ризик. Відповідно до сучасної концепції управління ризиками, ризикменеджмент, або безпосередньо сам процес управління, можна розглядати як систему, чи як процес.

Безпосередньо процес управління ризиками в ході виконання вище перелічених функцій являє собою певну послідовність чітко визначених кроків, за допомогою яких підприємці можуть ясно уявити ризики, з якими вони стикаються протягом свого функціонування [60]. Численні наукові праці з цього приводу характеризуються різноманіттям поглядів на ці кроки управління ризиками, їх послідовність і взаємозв'язок.

Вчені-економісти І. М. Пісаревський, О. Д. Стешенко та Т. Є. Андреева розглядають управління ризиками на підприємстві в якості безперервного замкнутого процесу. Так, Т. Є. Андреева виділяє дев'ять послідовних етапів процесу управління ризиком: комплектація, ідентифікація, перевірка, якісний та кількісний аналіз, зниження ступеня ризику, планування реагування, контроль, реагування, перспективний аналіз, де останній етап плавно перетікає в перший [55].

Коллектив інших авторів підкреслює, що етапи процесу управління ризиками не обов'язково реалізуються послідовно і можуть бути умовно поділені на дві групи: аналіз ризику і заходи щодо усунення та мінімізації ризику. В. Г. Лопатовський, А. О. Старостіна та В. А. Кравченко дотримуються підходу, в якому процес управління ризиками на підприємстві включає послідовні етапи та повернення на етапи попередні для корегування і контролю процесу управління [51]. Так, В. А. Кравченко базує свою програму управління ризиками на відомому стандарті управління AS/NZS Risk Management Standard 4360:2004 і доповнює його, включивши до етапу оцінки ризиків оцінку якості управління ризиками. Загальна послідовність етапів, запропонованих автором, подана нижче [30]:

- визначення контексту ризику: місія, стратегічні й організаційні цілі;
- виявлення ризиків та їх описання;
- оцінка ризику: ймовірність і величина наслідків;
- ранжування і вибір ризиків;
- вплив на ризик: методи та стратегія;
- економічна ефективність управління ризиками.

Найбільш прийнятними до використання нам здаються підходи до процесу управління ризиками на підприємстві, в яких ризик представлений у вигляді замкнутого процесу, адже поява ризиків для суб'єктів господарювання теж відбувається безперервно; і підходи, в яких процес управління включає не тільки послідовні етапи, а ще і зворотній зв'язок, є просто необхідним для контролю всіх стадій процесу управління, для коригування процесу з метою виправлення допущених помилок і для ефективного та безперервного здійснення процесу управління ризиками.

Тому, базуючись на проведених дослідженнях та рекомендаціях Міжнародної організації стандартизації, ми вирішили за доцільне запропонувати власний проект процесу управління ризиками, що складається з основних, на нашу думку, етапів і відповідає принципам замкнутості й оберненого зв'язку з метою його використання в практичній діяльності

(рис. 1.6).

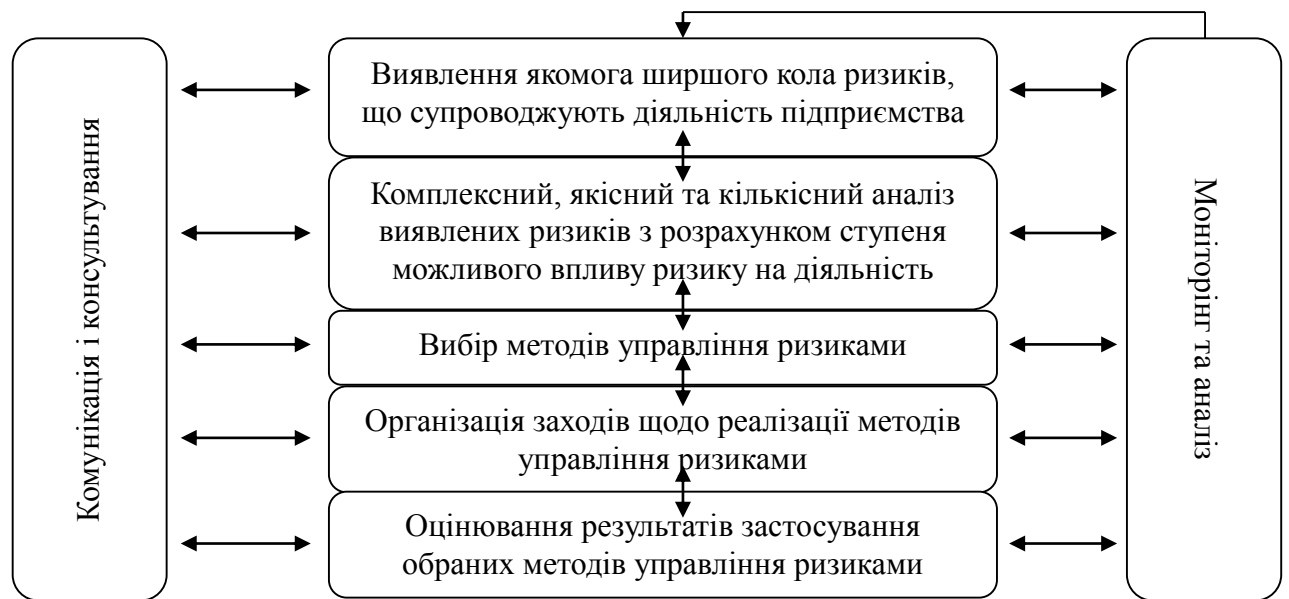


Рис. 1.6 – Схема управління ризиками на підприємстві [14]

Як видно з рис. 1.6, існує загальна послідовність дій, яка відображає логіку процесу управління ризиками. Крім цього, є зворотні зв'язки між етапами, тобто на будь-якому з них можна повернутися на попередній. На останньому етапі проводиться загальна оцінка та аналіз проведеного процесу управління ризиками. Результати цього етапу доцільно враховувати при подальшій реалізації кожного етапу процесу ризик-менеджменту. Процедура аналізу та управління ризиком, яка наведена на рис. 1.6, є одним з найважливіших елементів у колі проблем, пов'язаних з теорією і практикою управління ризиком. Одним з найважливіших етапів процесу управління ризиками є третій етап, на якому приймаються рішення про використання методів управління [22]. На цьому етапі підприємство формує політику ризику, а також політику, спрямовану на зниження невизначеності в ході функціонування підприємства. Правильний вибір мір щодо попередження та мінімізації ризиків визначає ефективність всього ризик-менеджменту. Ці міри складаються із засобів і прийомів зниження ступеня ризику.

На практиці, для зниження негативного впливу ризиків не достатньо

провести тільки аналіз імовірних факторів ризику, необхідно побудувати комплексну систему управління, яка б охоплювала всі складові моніторингу ризиків, таких як визначення типу ризиків, імовірності їх настання, прийняття управлінських рішень та аналізу отриманих результатів.

Система моніторингу фінансових ризиків являє собою сукупність інформаційно-аналітичних та контрольних заходів щодо управління фінансовими ризиками зміст яких полягає у зборі та обробці необхідної інформації про динаміку змін відповідних показників, а також надання результатів для аналізу відхилень, оцінки їхнього впливу на рівень витрат підприємства, генерації та реалізації належних управлінських рішень, необхідних для оперативного та повного пристосування підприємства до змін зовнішніх та внутрішніх умов господарювання.

Функціональне наповнення системи моніторингу фінансових ризиків має бути більш широким, ніж простий комплекс заходів із відстеження умов господарського середовища [19]. Тобто, дієвість функціонування системи моніторингу, буде забезпечуватися прогностно-діагностичною спрямованістю усіх операцій, що будуть виконуватися в межах реалізації інформаційно-аналітичних процедур.

На рис. 1.7 представлена комплексна система моніторингу фінансових ризиків підприємства, яка враховує основні цілі підприємства, ймовірні відхилення в якісних та кількісних характеристиках фінансових ризиків.



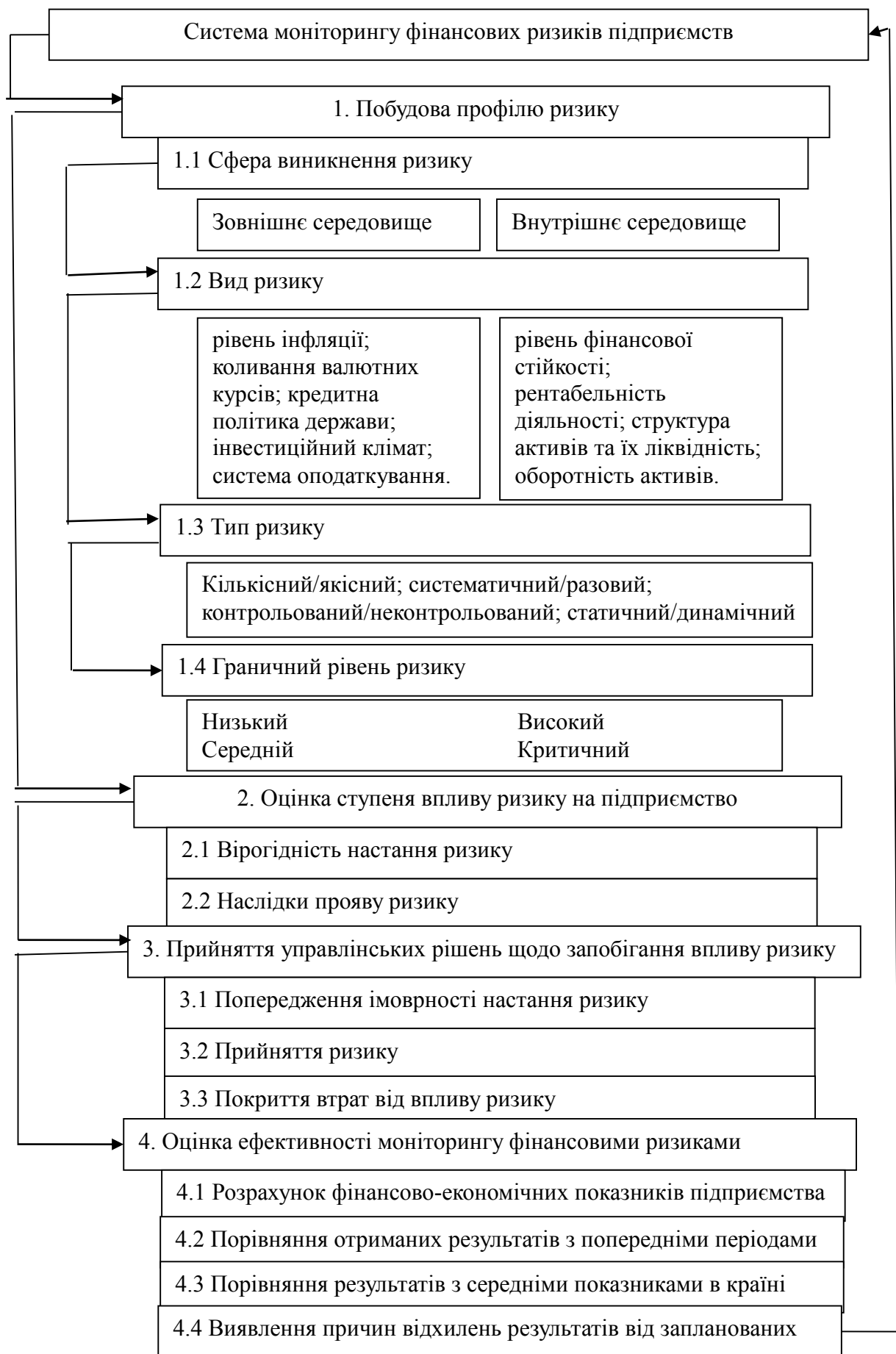


Рис. 1.7 – Система моніторингу фінансових ризиків підприємства [45]

Система моніторингу фінансовими ризиками (рис. 1.7) являє собою комплекс основних стадій аналізу фінансових ризиків, що визначає спрямованість та глибину впливу фінансових ризиків на діяльність підприємства, складовими елементами якої є: визначення типу ризиків за сферою виникнення, характером та глибиною прояву; оцінка якісних та кількісних параметрів ризику; вибір імовірних управлінських рішень щодо мінімізації негативного впливу ризику; оцінка результатів та ефективності управління фінансовими ризиками.

Аналізуючи основні складові фінансового ризику доцільно розглядати їх в залежності від джерела виникнення, тобто чи спричинена їх поява впливом зовнішнього середовища, або навпаки, викликана безпосередньою діяльністю самого підприємства [48].

В табл. 1.5 представлена характеристика ключових блоків системи моніторингу фінансових ризиків підприємства, а також надані певні методичні рекомендації щодо побудови такої системи та переліку управлінських дій для її ефективного впровадження.

Таблиця 1.5 – Характеристика ключових блоків системи моніторингу фінансових ризиків підприємства

Назва основного блоку	Складові основного блоку	Характеристика та рекомендації
1	2	3
1. Побудова профілю ризику	1.1. Сфера виникнення ризику	Провести поглиблений аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища
	1.2. Вид ризику	Із виявленого в п. 1.1. різноманіття факторів виокремити низку факторів, що є ключовими для самого підприємства.
	1.3. та 1.4. Тип ризику та граничний рівень ризику	Для впровадження таких заходів та визначення необхідних параметрів доцільно використання експертного методу
2. Оцінка ступеня впливу ризику на підприємство	2.1. та 2.2. Вірогідність настання ризику та наслідки прояву ризику	Доцільно побудувати модель впливу ризику, де основними параметрами будуть виступати вірогідність настання та імовірні наслідки прояву ризику

## Продовження таблиці 1.5

1	2	3
3. Прийняття управлінських рішень щодо запобігання впливу ризику	3.1. Попередження імовірності настання ризику	Страхування ризиків та зазначення необхідних положень у відповідних угодах, розпорядницьких документах тощо.
	3.2. Прийняття ризику	Забезпечення підприємства певними фінансовим резервами для покриття допустимого негативного впливу ризику в разі неможливості уникнення.
	3.3. Покриття втрат від впливу ризику	Покриття фінансових втрат від передчасно непередбаченого негативного впливу фактору
4. Оцінка ефективності моніторингу фінансовими ризиками	4.1 Розрахунок фінансово-економічних показників підприємства	Визначення та проведення розрахунку необхідних фінансово-аналітичних показників, виявлених в ході аналізу факторів в п.1-3.
	4.2. та 4.3. Порівняння отриманих результатів з попередніми періодами та з середніми показниками в країні	Аналіз результатів розрахунків з даними попередніх років або з показником-еталоном, яким може виступати середнє значення показника в галузі, в країні, або зіставлення із аналогічними значеннями підприємств-конкурентів.
	4.4. Виявлення причин відхилень результатів від запланованих	Виявлення причин відхилення показників від запланованих параметрів та настання фінансових втрат через вплив факторів фінансового ризику.  На управлінському рівні вжити відповідних заходів для усунення та запобігання в подальшому подібних прорахунків.

Примітка. Джерело: [розроблено авторами на основі [46]

Зазначені чинники мають вагомий вплив на діяльність підприємства, оскільки від їх коливань залежить вартість сировини, комплектуючих та матеріалів; втрати через курсову різницю національної та іноземної валют й системи митного регулювання, особливо якщо підприємство активно розвиває міжнародні торгівельні зв'язки; кредитна політика впливає через коливання процентних ставок на кредитні ресурси; інвестиційний клімат створює умови для залучення додаткових фінансових ресурсів на розвиток та модернізацію діяльності підприємства; податкове навантаження впливає на загальний фінансовий стан підприємства.

В тому разі, якщо фінансова-економічна діяльність підприємства постійно піддається впливу дій факторів, коливання яких проблематично заздалегідь передбачити відповідну нормативно-методичну базу доцільно доповнити певною системою заходів, до використання якої слід вдатися при настанні певних обставин, наприклад, при перевищенні меж припустимих коливань відповідних факторів фінансового ризику.

Швидкість реагування системи моніторингу на виникнення непередбачуваних подій є однією з найважливіших властивостей [57]. Зміст такої властивості полягає у визначенні в поточний момент часу характеру цілей та завдань, поставлених в системі планів підприємства, та наявних у розпорядженні підприємства фінансових ресурсів. Від системи моніторингу в даному випадку очікується визначення конкретних відхилень у стані факторів впливу, причин настання такого роду відхилень, а також оперативне визначення конкретних наслідків, що можуть виникнути в результаті подібних відхилень.

Здійснення оперативного контролю за виконанням планових показників є основною ланкою в системі регулювання, оскільки виражає стан надходження фінансових ресурсів та ритмічність виробництва у порівнянні з запланованими параметрами [56]. Отже, здійснення такого контролю має відбуватися синхронно до протікання виробничого процесу та має виступати джерелом отримання належної інформації для обґрунтування управлінських рішень вздовж усієї вертикалі управління фінансовими ризиками.

### 1.3 Методи управління фінансовими ризиками та механізм їх зменшення

Управління фінансовими ризиками підприємства займає важливе місце в системі фінансового менеджменту та в системі управління підприємством. Ефективне управління фінансовими ризиками дозволяє забезпечити досягнення цілей фінансової діяльності підприємства. Система управління фінансовими ризиками підприємства зорієнтована на забезпечення всебічного

оцінювання всіх видів фінансових ризиків і нейтралізацію їх можливих негативних наслідків у процесі розроблення і реалізації ризикових фінансових рішень.

Завданнями системи управління фінансовими ризиками є:

- виявлення і оцінювання можливих ризиків у процесі здійснення фінансової діяльності;
- об'єктивне оцінювання імовірності настання ризикових випадків у процесі реалізації фінансових рішень і прогнозування рівня можливих фінансових втрат;
- забезпечення мінімізації рівня ризику стосовно запланованого рівня доходності фінансових операцій;
- розроблення найбільш прийнятних шляхів нейтралізації фінансових ризиків;
- забезпечення мінімізації можливих фінансових втрат підприємства при настанні ризикової події та інші.

Функції управління фінансовими ризиками підприємства можуть бути конкретизованими більш детально з урахуванням специфіки фінансової діяльності підприємства й портфеля його фінансових ризиків.

Механізм управління фінансовими ризиками полягає передусім в оцінці фактора ризику, його рівня, з метою розробки системи заходів щодо мінімізації негативних наслідків. В системі методів управління фінансовими ризиками вагоме значення відіграють внутрішні механізми їх нейтралізації, до яких відносять методи та заходи мінімізації негативних впливів наслідків ризиків, що обираються і здійснюються в межах самого підприємства.

При аналізі ризику зазвичай використовуються припущення [61]:

- втрати від ризику незалежні один від одного;
- втрата за одним напрямком діяльності не обов'язково збільшує ймовірність втрати за іншим, за винятком форс-мажорних обставин;
- максимально можливий збиток не повинен перевищувати фінансових можливостей учасника.

Фінансові ризики мають три основні способи їх оцінки [62]:

- за допомогою фундаментальних показників;
- за допомогою порівняльної оцінки макроекономічних та фінансових мультиплікаторів;
- за допомогою ринкових показників привабливості сектору за вільними грошовими потоками, дивідендної доходності, технічним індикаторам.

Використання в системі управління ризиками фінансових нормативів допомагає мінімізувати фінансові ризики. Ці нормативи (обмеження для мінімізації ризику) можуть стосуватися граничного розміру позикових коштів, мінімального розміру високоліквідних активів, максимального розміру депозиту, який можна розмістити в одному банку та тощо.

Управління фінансовими ризиками шляхом їх мінімізації передбачає процес розробки та реалізації управлінських фінансових рішень для зменшення або нівелювання потенційних негативних наслідків. Мінімізація фінансових ризиків може здійснюватись методами наведеними в табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Методи мінімізації ризиків в управлінні фінансовою діяльністю

Назва методу	Характеристика
Локалізація ризиків	Розмежування системи прав та відповідальності таким чином, щоб наслідки ризикових ситуацій не впливали на реалізацію управлінських рішень
Мінімізації ризиків або утримання ризику у межах прийнятеного	Визначення мінімальних розмірів високоліквідних активів підприємства, встановлення граничного розміру позикових коштів у господарському обігу; встановлення максимального розміру депозитного вкладу, розміщеного в одному банку; лімітування концентрації ризиків; отримання від контрагентів певних гарантій при наданні комерційних кредитів та позик
Розсіювання ризиків	Здійснюється шляхом диверсифікації напрямків діяльності підприємства
Ухилення від ризиків	Відмова від співпраці з ненадійними партнерами, відмова від роботи над ризиковими проектами, пошук гарантів.

Примітка. Джерело: [розроблено авторами на основі [34]

Нормативні обмеження для різних підприємств будуть різними.

Завданням керівництва підприємства є зниження ступеня ризику. Для цього використовуються різні способи: диверсифікація, страхування, лімітування, резервування коштів на покриття непередбачених витрат, розподіл ризику, отримання більшої інформації про майбутній вибір і результати.

Лімітування фінансових ризиків здійснюється шляхом установлення відповідних фінансових нормативів, тобто верхньої межі коштів чи ресурсів, за окремими напрямками фінансової діяльності з метою фіксації можливих фінансових втрат на допустимому для підприємства рівні.

Хеджування як метод зниження фінансових ризиків представляє собою страхування ризиків від несприятливих змін цін на будь-які товарно-матеріальні цінності по контрактах і комерційних операціях, що передбачають постачання (продажі) товарів в майбутніх періодах. Хеджування фінансових ризиків передбачає зменшення ймовірності їх виникнення за допомогою деривативів або похідних цінних паперів таких як ф'ючерси, опціони, свопи [52]. Механізм хеджування полягає в проведенні протилежних фінансових операцій з ф'ючерсними контрактами та опціонами на товарній і фондовій біржах.

Варто зазначити, що хеджування є достатньо складним процесом мінімізації ризиків, оскільки вимагає надійного прогнозування кон'юнктури ринку та розуміння законів його функціонування. Відмовитись від використання хеджування варто в наступних випадках:

- підприємство не знає про можливі ризики або можливості зменшення цих ризиків;
- обмінні курси чи процентні ставки будуть залишатися незмінними або змінюватися на її користь.

Диверсифікація може здійснюватись за такими напрямками:

- вертикальну – розподіл ресурсів між абсолютно різними, несхожими видами діяльності;
- горизонтальну диверсифікацію – розподіл ресурсів між різними підприємствами схожого профілю діяльності.

Диверсифікація дозволяє знизити виробничі, комерційні та інвестиційні ризики. На практиці диверсифікація може не тільки зменшувати, але і збільшувати ризики. Збільшення ризиків відбувається у випадку, коли підприємець вкладає гроші в область діяльності, в якій його знання та управлінські здібності обмежені. Згрупуємо загальні методи управління ризиками представлені на рис. 1.8.

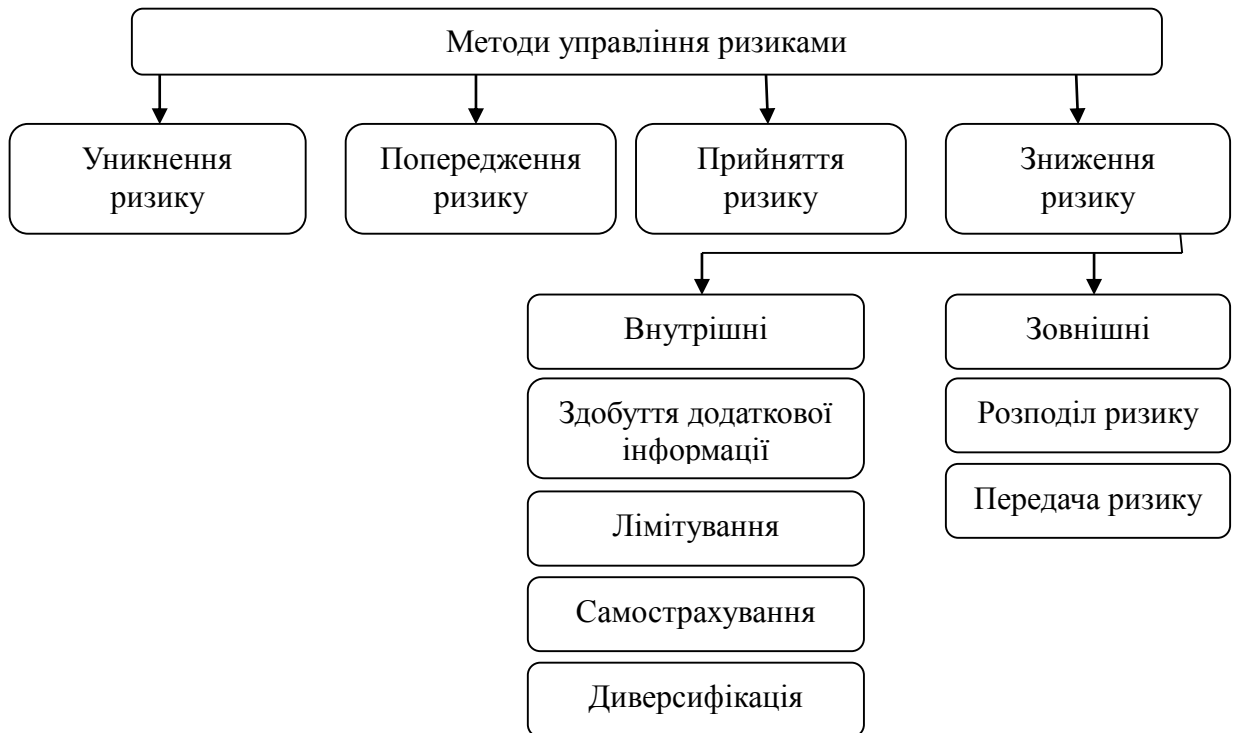


Рис. 1.8 – Загальні методи управління ризиками [54]

В умовах жорсткої конкуренції сільськогосподарські підприємства змушені приймати рішення, пов'язані із необхідністю збільшення розмірів прибутку, проте, такі рішення підвищують і рівень фінансового ризику. Таким чином, проблема фінансових ризиків агроформувань є надзвичайно актуальною, оскільки вони призводять до повної чи часткової втрати запланованих фінансових результатів. Тому, на початковому етапі управління фінансовими ризиками їх необхідно виявити та ідентифікувати, потім здійснити детальне оцінювання загроз, і, на основі проведеного дослідження, приймати відповідні управлінські рішення щодо стратегії управління підприємством за



цих умов [31]. Ефективне та результативне управління фінансовими ризиками в коротко- та довгостроковій перспективі сприятиме недопущенню збитків підприємства, його банкрутству і наступної ліквідації.

Фінансові ризики можуть виникнути з різних внутрішніх і зовнішніх причин і досить спонтанно в процесі діяльності підприємства. Зовнішні причини формування фінансових ризиків виникають у результаті взаємовідносин підприємства з фінансовими інститутами, тобто банками, біржами, страховими компаніями тощо (рис.1.9).

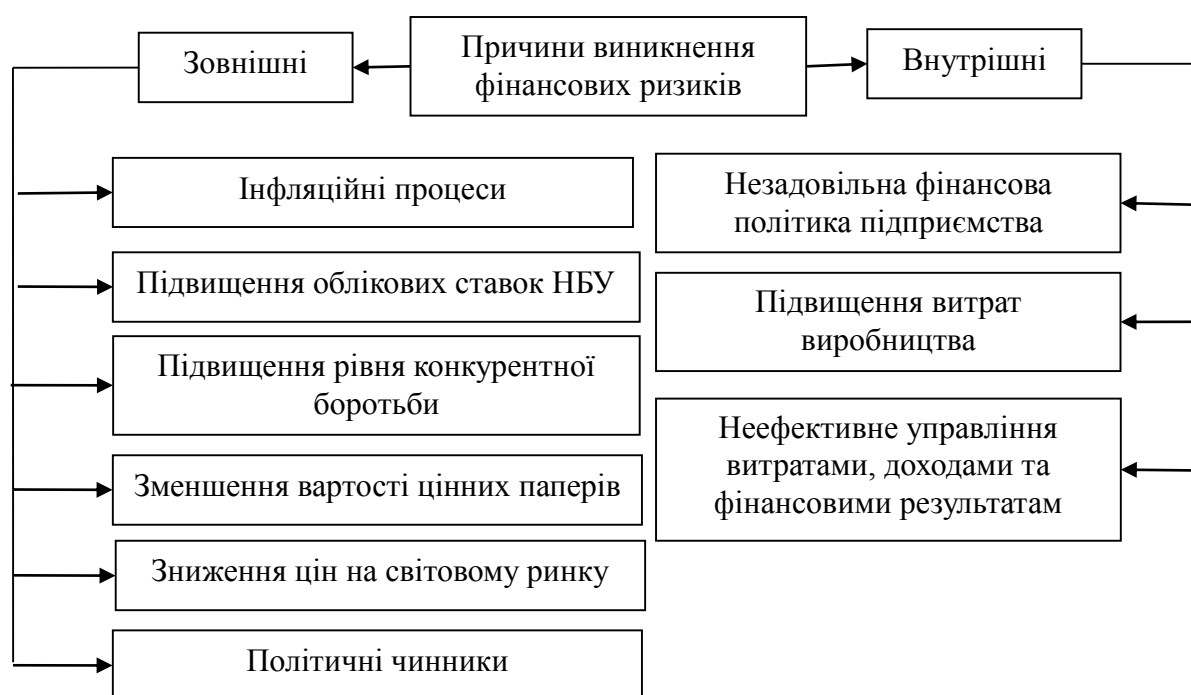


Рис. 1.9 – Схема причин виникнення фінансових ризиків діяльності сільськогосподарських підприємств [14]

Управління фінансовими ризиками дає можливість раціонально використовувати ресурси, розподіляти відповідальність, покращувати результати діяльності підприємства та забезпечувати прийнятний рівень ризику. При забезпеченні нейтралізації фінансових ризиків суб'єкти господарювання можуть використовувати стратегію уникнення ризику та стратегію утримання ризику (рис. 1.10).



Рис. 1.10 – Схема форм і методів управління фінансовими ризиками сільськогосподарських підприємств [23]

Перша стратегія передбачає розробку таких заходів внутрішнього характеру, які повністю виключають конкретний вид фінансового ризику. До них відносять:

- відмову від здійснення фінансових операцій, рівень ризику яких надмірно високий;
- відмова від продовження господарських відносин із партнерами, які

систематично порушують контрактні зобов'язання;

- відмова від надмірного використання у великих обсягах позикового капіталу;
- відмова від використання тимчасових вільних грошових активів у короткострокових фінансових інвестиціях.

Друга стратегія передбачає прийняття суб'єктом господарювання певної величини фінансового ризику і реалізується за рахунок сукупності спеціальних методів та фінансових технологій.

Означені методи утримання фінансових ризиків спрямовані на більш детальне вивчення проблемних питань, які в будь-який момент можуть обернутися серйозними проблемами для сільськогосподарських підприємств, а також на розробку ряду заходів для зниження рівня ризику, який виникає за певних умов.

При цьому, інструментами утримання ризику, якими підприємство може скористатись самостійно, виступають [38]:

1. Диверсифікація фінансових ризиків: переробка сільськогосподарської продукції; виробництво несільськогосподарської продукції та надання послуг; екологічно чисте виробництво сільськогосподарської продукції та здійснення діяльності зі збереження ландшафтів і виробництва добрив.

2. Хеджування фінансових ризиків: опціон; форвардні і ф'ючерсні контракти; своп-контракти; варанти тощо.

3. Механізм лімітування концентрації фінансових ризиків: максимальний розмір вкладення засобів у цінні папери одного емітента; максимальний період відвернення засобів у дебіторську заборгованість.

4. Самострахування та страхування із залученням страхових компаній: формування резервного фонду, цільових резервних фондів; використання нерозподіленого прибутку звітного періоду; страхування фінансових ризиків із залученням страхових компаній.

Висновки до розділу 1

Фінансові ризики є найважливішою складовою підприємницьких ризиків в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, аналіз яких повинен проводитися при ухваленні будь-якого фінансового рішення. Вони пов'язані з ймовірністю втрат будь-яких грошових сум або їх недоотриманням.

Об'єктом ризику називають економічну систему, ефективність та умови функціонування якої наперед точно не відомі. Під суб'єктом ризику розуміють особу (індивід або колектив), яка зацікавлена в результатах керування об'єктом ризику і має компетенцію приймати рішення щодо об'єкта ризику.

Управління ризиками являє собою систему цілеспрямованих заходів, що направлені на виявлення та оцінку ступеня всієї сукупності ризиків, що впливають на діяльність підприємства, з метою розробки механізмів протидії їх можливого негативного впливу. Таким чином, управління ризиками підприємства потребує знань у сфері економічної теорії, страхової справи, аналізу фінансової та господарської діяльності та тощо.

Управління фінансовими ризиками дає можливість раціонально використовувати ресурси, розподіляти відповідальність, покращувати результати діяльності підприємства та забезпечувати прийнятний рівень ризику. При забезпеченні нейтралізації фінансових ризиків суб'єкти господарювання можуть використовувати стратегію уникнення ризику та стратегію утримання ризику.

## 2. АНАЛІЗ СТАНУ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПАТ «АГРАРНИЙ ФОНД»

### 2.1 Фінансово-економічна характеристика підприємства ПАТ «Аграрний фонд»

Публічне акціонерне товариство «Аграрний фонд» (надалі – «Товариство») було утворено на виконання постанови Кабінету Міністрів України від 22.04.2013 р. № 364 «Про утворення публічного акціонерного товариства «Аграрний фонд». Формування статутного капіталу Товариства було здійснено оплатою акцій первинної емісії через процедуру внесення від імені держави облігацій внутрішньої державної позики в розмірі 5 000 000 тис. грн із строком обігу п'ять років та відсотковою ставкою доходу на рівні не вище 14,3 відсотка річних [43]. Державна реєстрація Товариства здійснилась 07 жовтня 2013 р.

ПАТ «Аграрний фонд» є компанією, 100% акцій якої знаходиться у державній власності. Публічне акціонерне товариство «Аграрний фонд» – провідний оператор аграрного сектору України. Метою діяльності «Аграрного фонду» є створення сприятливих умов для розвитку сільського господарства, функціонування ринку сільськогосподарської продукції, підтримки вітчизняного сільськогосподарського товаровиробника, а також одержання прибутку від провадження господарської діяльності відповідно до законодавства. Консолідована фінансова звітність включає Товариство та її дочірні компанії (разом – «Група»). Група зосереджує свою діяльність у чотирьох основних напрямках [43]:

- оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;
- виробництво широкого асортименту борошна, круп, пластівців, кормів і кормових добавок;

- закупівля та експорт зернових культур і продуктів їх переробки, реалізація міждержавних та міжурядових угод з постачання сільгосппродукції.
- закупівля та реалізація мінеральних добрив для сільськогосподарських виробників.

Група не має своїх виробничих потужностей і зберігає запаси на потужностях третіх сторін у відповідності до договорів відповідального зберігання. Діяльність Товариства сконцентрована в Україні.

В останні роки Україна зазнала політичних та економічних потрясінь. Автономна Республіка Крим була анексована Російською Федерацією. У 2017-2018 рр. В окремих районах Луганської та Донецької областей тривав збройний конфлікт з сепаратистами. За 2018 р., який закінчився 31.12.2018 р., рівень інфляції становив 9,8% порівняно з 13,7% за 2017 р., що закінчився 31.12.2017 р. [42].

Українська економіка приступила до відновлення після економічної та політичної кризи попередніх років, що призвело до зростання реального ВВП близько 3,3% у річному обчисленні за 2018 р., що закінчився 31.12.2018 р., та стабілізацію національної валюти. З точки зору торгівлі, економіка переорієнтувалася на ринок Європейського Союзу («ЄС»), який став результатом підписаної у січні 2016 р. Угоди про асоціацію з ЄС, яка створила Глибоку та всеохоплюючу зону вільної торгівлі («DCFTA»). Згідно з цією угодою, Україна взяла на себе зобов'язання гармонізувати свої національні правила, норми та стандарти торгівлі з ЄС, поступово знижувати імпорتنі мита на товари, що походять з держав-членів ЄС, та скасувати митні збори на експорт протягом 10- річного перехідного періоду.

Впровадження DCFTA розпочалося 01.01.2017 р. В результаті Російська Федерація запровадила торговельне ембарго або імпорتنі мита на ключові українські експортні товари. У відповідь Україна здійснила аналогічні заходи проти російської продукції. З точки зору валютного регулювання, Національний банк України («НБУ») зменшив необхідну частку обов'язкового продажу валютної виручки з 65% до 50% з квітня 2017 р., збільшивши

розрахунковий період для експортно-імпортних операцій в іноземній валюті з 120 до 180 днів з травня 2017 р. і дозволило компаніям виплатити дивіденди за 2013 р. (та раніше) з лімітом у розмірі 2 мільйонів доларів США на місяць з листопада 2017 р. (з червня 2016 р. компаніям було дозволено виплачувати дивіденди за 2014-2016 рр. мешканців з межею 5 млн дол. США на місяць). У березні 2015 р. Україна підписала чотирирічну систему розширеного фінансування («EFF») з Міжнародним валютним фондом («МВФ»), який триватиме до березня 2019 р. Загальна сума програми склала 17,5 млрд. дол. США, з яких було отримано лише 8,7 млрд. дол [43]. У вересні 2017 р. Україна успішно випустила єврооблігації на суму 3 млрд. дол. США, з яких 1,3 млрд. дол. - це нове фінансування, а решта - на рефінансування облігацій у 2019 р. НБУ очікує, що Україна отримає ще 1,5 - 2,0 млрд. дол. МВФ у 2018 р.

Для отримання наступних траншів, уряд України має виконати певні ключові реформи, у тому числі в таких областях, як пенсійна система, антикорупційні регламенти, приватизація та політика енергетичного / газового сектору. Подальша стабілізація економічної та політичної ситуації значною мірою залежить від успішних зусиль українського уряду, але в даний час важко передбачити подальші економічні та політичні події. Керівництво Групи вважає, що негативний вплив політичних та економічних негараздів на підприємства Групи обмежений.

ПАТ «Аграрний фонд» являється групою підприємств, до якої належать такі підприємства [43]:

- ДП «Агрофонд-Зерно» (оптова торгівля продуктами переробки);
- ДП «Агрофінфонд» (надання фінансових послуг);
- ТОВ «Ардіс Фінанс» (здача в оренду нерухомості);
- ТОВ «ФК «Фінцентр» (надання фінансових послуг);
- АТ «ЗНВКІФ «БУДАГРОКАПІТАЛ» (інвестиційна діяльність);
- ТОВ «СТ-Сервіс Україна» (власник необоротних активів);
- ТОВ СК «Агро Ріал Істейт» (здача в оренду нерухомості);
- ТОВ СК «Дельпан АРТ» (оптова торгівля);

- ТОВ СК «Глобал Агро Альянс» (вирощування зернових культур Agrofund AG Продаж, зберігання та транспортування зернопродукції та мінеральних добрив).

Інформація щодо результатів діяльності за 2018 р. та фінансового стану на 31.12.2018 наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Результати діяльності ПАТ «Аграрний фонд»

Показник	2018	2017	2016	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6909161	4502291	2060536	2406870	153,46
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6341562	3756187	1574924	2585375	168,83
Інші операційні доходи	31248	46453	137923	-15205	67,27
Адміністративні витрати	125685	94814	68063	30871	132,56
Витрати на збут	284251	587693	427225	-303442	48,37
Інші операційні витрати	119310	89135	40657	30175	133,85
Інші фінансові доходи	198275	258539	239363	-60264	76,69
Фінансові витрати	189053	125623	52206	63430	150,49
Витрати (дохід) з податку на прибуток	32489	33160	68785	-671	97,98
Чистий фінансовий результат	46334	120671	205962	-74337	38,4
Всього активи	6276437	4864699	3909758	1411738	129,02
Всього зобов'язання	2756844	1292395	411981	1464449	213,31

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]]

У 2018 р. чистий дохід від реалізації продукції склав 6909161 тис. грн. Що на 2406870 тис. грн. Більше ніж у 2017 р. Разом з тим збільшилася собівартість продукції на 2585375 тис. грн. Інші операційні доходи зменшилися на 15205 тис. грн. Чистий фінансовий результат у 2018 р. 46334 тис. грн., що на 74337 тис. грн. Менше ніж у 2017 р. Активи підприємства збільшилися на 1411738 тис. грн. Також збільшилися зобов'язання на 1464449 тис. грн. В процесі аналізу показників було виявлено негативну динаміку. Аналіз динаміки складу та структури джерел власних та



залучених коштів, який відображається за даними форми №1 «Баланс» представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 Аналіз динаміки складу та структури джерел власних та залучених коштів ПАТ «Аграрний фонд»

Джерела коштів	На початок р.		На кінець р.		Зміни за звітний період	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Власний капітал:						
Статутний капітал	5000000	71,44	5000000	71,44	0	0
Резервний капітал	47705	0,68	52445	0,6	4740	9,94
Нерозподілений прибуток (непокріті збитки)	485480	6,94	556686	6,35	71206	14,67
Всього по I розділу	5533185	79,06	5609131	63,99	75946	1,37
Залучені кошти:						
Кредиторська заборгованість за товари, послуги	59818	0,85	86649	0,99	26831	44,85
Поточні зобов'язання:						
по отриманих авансах	199929	2,86	472050	5,39	272121	136,11
з бюджетом	1886	0,03	23493	0,27	21607	1145,65
по страхуванню	942	0,01	683	0,01	-259	-27,49
по оплаті праці	7825	0,11	33	0	-7792	-99,58
Інші поточні зобов'язання	193456	2,76	53489	0,61	-139967	-72,35
Всього по III розділу	1463850	20,91	3140795	35,83	1676945	114,56
Баланс	6999158	100	8764997	100	1765839	25,23

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]]

З таблиці бачимо, що зростання джерел формування майна підприємства за 2018 р. на 1765839 тис. грн. або на 25,23% обумовлено зростанням суми залучених коштів. Протягом звітного 2018 р. власні кошти підприємства збільшилися на 75946 тис. грн. Збільшення залучених коштів відбулося за рахунок збільшення кредиторської заборгованості по всіх статтях.

Одним із кроків у здійсненні загальної оцінки фінансового стану господарських товариств виступає оцінка показників ліквідності та платоспроможності підприємства. Аналіз ліквідності здійснюється на підставі

порівняння обсягу поточних зобов'язань із наявністю ліквідних коштів. Результати розраховуються як коефіцієнти ліквідності за інформацією з відповідної фінансової звітності [49].

Аналіз ліквідності доповнюється аналізом платоспроможності, яка характеризує спроможність підприємства своєчасно й повністю виконати свої платіжні зобов'язання, які випливають із кредитних та інших операцій грошового характеру, що мають певні терміни сплати. Розглянемо динаміку показників ліквідності та платоспроможності на ПАТ «Аграрний фонд» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз показників ліквідності та платоспроможності ПАТ «Аграрний фонд»

Показник	2016р.	2017р.	2018р.	Абсолютне відхилення за 2017-2016рр.	Абсолютне відхилення за 2018-2017рр.
Величина власних оборотних коштів	9,14	3,69	2,23	-5,45	-1,46
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,28	0,4	0,22	-0,88	-0,18
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,28	1,94	1,02	-1,34	-0,92
Коефіцієнт поточної ліквідності	9,14	3,69	2,23	-5,45	-1,46
Коефіцієнт маневрування власних оборотних коштів	0,16	0,06	0,18	-0,1	0,12
Частка оборотних коштів в активах	0,95	0,95	0,96	0	0,01
Частка запасів в поточних активах	0,64	0,48	0,54	-0,16	0,06
Частка власних оборотних коштів у покритті запасів	1,39	1,54	1,02	0,15	-0,52

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]]

Проаналізувавши таблицю спостерігаємо тенденції до зменшення всіх показників ліквідності. Коефіцієнта абсолютної ліквідності, у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився 0,18 пунктів. Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності також характеризується негативною тенденцією, а саме зменшення коефіцієнта у 2018 р. на 1,46 у порівнянні з 2017 р. Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризується спадом у 2018 р. на 0,92.

Отже, проаналізовані показники свідчать про проблеми із здатністю відповідати за своїми короткостроковими зобов'язаннями. Це знижує довіру

контрагентів та партнерів до підприємства, що негативно впливає на вартість залучення позикових ресурсів – банківських та комерційних кредитів, веде до підвищення ризику вирішення проблем у судовому порядку. Більш детально оцінити ситуацію можна за допомогою графіка (рис. 2.1).

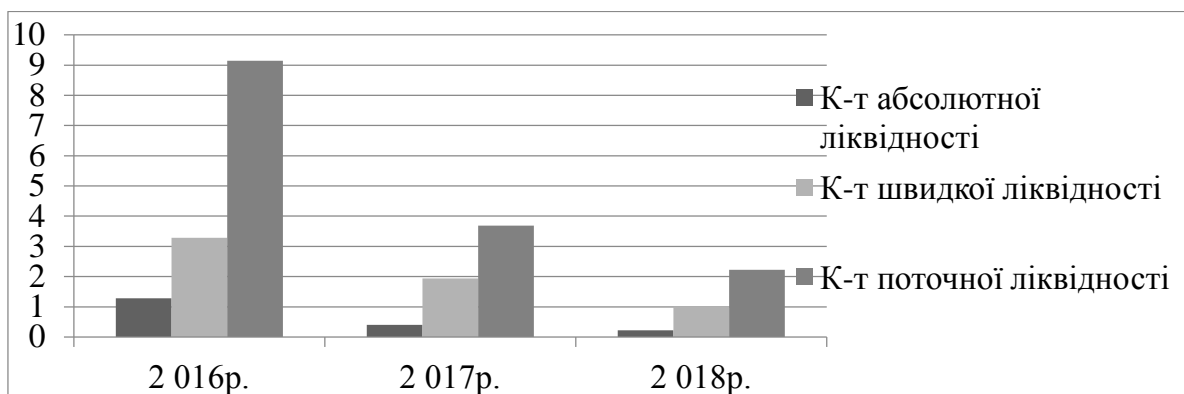


Рис. 2.1 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності ПАТ «Аграрний фонд»

Отже, вищезазначені показники ліквідності та платоспроможності вказують на нестабільний фінансовий стан підприємства та прогнозується негативна динаміка діяльності. Майже всі коефіцієнти мають значне коливання та значення, які є значно нижчими за нормативні та негативні для фінансової стійкості підприємства.

Фінансову стійкість підприємства тісно пов'язано із перспективною його платоспроможністю. Її аналіз дає змогу визначити фінансові можливості підприємства на відповідну перспективу. Оцінка фінансової стійкості підприємства має на меті об'єктивний аналіз величини та структури активів і пасивів підприємства і визначення на цій основі міри його фінансової стабільності й незалежності, а також відповідності фінансово-господарської діяльності підприємства цілям його статутної діяльності [57]. Отже, проаналізуємо фінансову стійкість ПАТ «Аграрний фонд» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз показників фінансової стійкості підприємства ПАТ «Аграрний фонд»

Показник	2016р.	2017р.	2018р.	Абсолютне відхилення	Абсолютне відхилення

				за 2017-2016рр.	за 2018-2017рр.
Коефіцієнт автономії	0,89	0,73	0,56	-0,16	-0,17
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,11	0,27	0,44	0,16	0,17
Коефіцієнт фінансової залежності	0,11	0,27	0,44	0,16	0,17
Коефіцієнт заборгованості	0,12	0,36	0,78	0,24	0,42
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	-	0,0008	0,005	-	0,0042
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,89	0,72	0,54	-0,17	-0,18
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,95	0,77	0,59	-0,18	-0,18
Коефіцієнт фінансової стійкості	8,64	2,83	1,3	-5,81	-1,53

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

У період 2016-2018 рр. спостерігається значне зниження коефіцієнту фінансової стійкості, а саме на 1,53 у порівнянні з 2017 р., проте значення відповідає нормативному.

Ділова активність відображає рівень ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових і інших ресурсів і в той же час характеризує якість управління, а також можливості потенційного розвитку підприємства. Розглянемо та проаналізуємо показники ділової активності ПАТ «Аграрний фонд» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Показники ділової активності ПАТ «Аграрний фонд»

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення 2017 р. від 2016 р.	Абсолютне відхилення 2018 р. від 2017 р.
Чистий дохід реалізації продукції	2060536	4502291	6909161	2441755	2406870
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	205962	120671	46334	-85291	-74337
Розмір капіталу підприємства	3909758	4864699	6276437	954941	1411738

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

За даними таблиці можна стверджувати про неоднозначну ефективність господарювання на підприємстві протягом останніх років. Так, у 2017 р. відносно 2016 р. спостерігаємо збільшення чистого доходу від реалізації на 2441755 тис. грн. та збільшення вартості капіталу на 954941 тис. грн. та зменшення прибутку на 85291 тис. грн., а у 2018 р. в порівнянні з 2017 р. збільшення чистого доходу від реалізації на 2406870 тис. грн., та збільшення

вартості капіталу на 1411738 тис. грн та зменшення прибутку на 74337 тис. грн. Для наочності ситуації, що склалася побудуємо графік (рис. 2.2).

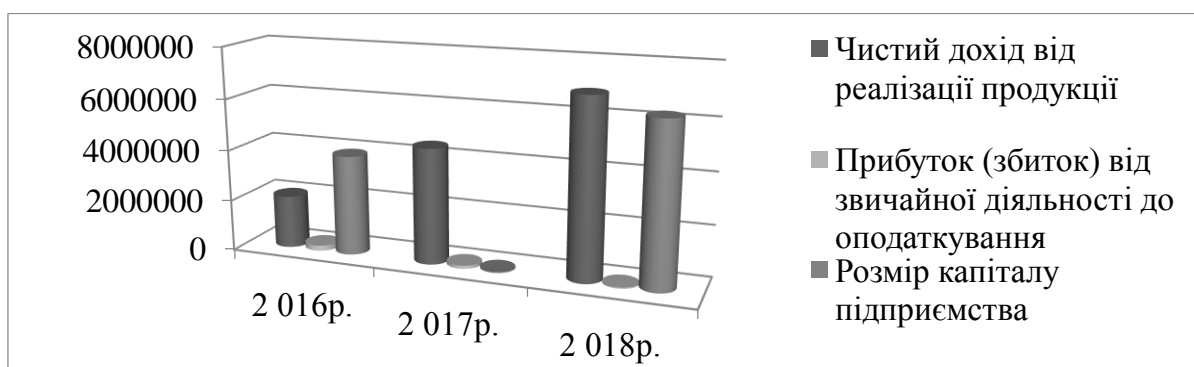


Рис. 2.2 – Динаміка показників ділової активності

По відношенню 2018 р. до 2017 р. обсяг реалізації продукції зростає більшими темпами ніж вкладений капітал, тобто, ресурси підприємства використовуються ефективно, але прибуток підприємства при цьому зменшується, що свідчить про збільшення витрат.

Далі, необхідно розглянути рентабельність ПАТ «Аграрний фонд». Рентабельність є одним із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва. Рентабельність безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку. Однак її не можна ототожнювати з абсолютною сумою отриманого прибутку. Показники розраховані в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників рентабельності ПАТ «Аграрний фонд»

Показник	2016р.	2017р.	2018р.	Абсолютне відхилення 2017 р. від 2016 р.	Абсолютне відхилення 2018 р. від 2017 р.
Рентабельність сукупного капіталу	0,053	0,025	0,007	-0,028	-0,018
Валова рентабельність реалізованої продукції	0,236	0,166	0,082	-0,07	-0,084
Операційної рентабельності реалізованої продукції	0,043	0,005	0,01	-0,038	0,005

Чиста рентабельність реалізованої продукції	0,01	0,027	0,007	0,017	-0,02
Загальна рентабельність виробничих засобів	0,264	0,309	0,161	0,045	-0,148
Загальна рентабельність підприємства	0,031	0,043	0,009	0,012	-0,034

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]]

Проаналізувавши таблицю ми можемо зробити висновок, що підприємство має негативну тенденцію у період 2016-2018 рр. Загальна рентабельність підприємства знизилася на 0,034 у порівнянні з 2017 р.

## 2.2. Аналіз та оцінка рівня фінансових ризиків ПАТ «Аграрний фонд»

Як відомо, фінансові ризики можуть серйозно впливати на більшість аспектів діяльності підприємств, зменшуючи їх прибутковість або взагалі призводячи до збитковості. Пряма залежність між ризиком і прибутком вже давно стала аксіомою ринкової економіки та породила безліч теорій управління ризиками в сучасних умовах [16]. Крім того, наявність на підприємстві фінансових ризиків у великих масштабах може виступати прямою загрозою банкрутства підприємства. Отже, вчасна ідентифікація, оцінка та нейтралізація (мінімізація) фінансових ризиків – це запорука успішного ефективного розвитку будь-якої компанії.

Огляд наукових праць з питань сутності, видів та оцінки фінансових ризиків дозволив ідентифікувати ті з них, що, на мою думку, чинять найбільший вплив на діяльність публічного акціонерного товариства:

1. Ризик зниження фінансової стабільності (ризик втрати фінансової стійкості), який виникає через незадовільну структуру капіталу підприємства, а саме: використання великої частки позикового капіталу, що спричиняє значний віттік грошових потоків підприємства в періоди повернення боргу та сплати відсотків. Розглянуто структуру капіталу ПАТ «Аграрний фонд» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Розрахунок структури капіталу ПАТ «Аграрний фонд»

Складові капіталу	2016р.		2017р.		2018р.		Відхилення структури	
	тис.грн.	стр-ра	тис.грн.	стр-ра	тис.грн.	стр-ра	2016-2017	2017-2018
Власний капітал	3497777	89,46	3570299	73,39	3519593	56,08	-16,07	-17,32
Позиковий капітал	411981	10,54	1294400	26,61	2756844	43,92	16,07	17,32
Разом капітал	3909758	-	4864699	-	6276437	-	-	-

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

З цієї таблиці видно, що динаміка структури капіталу протягом всього періоду аналізу є незадовільною, оскільки частка власного капіталу зменшується у період 2016-2018 рр. Отже, структуру капіталу ПАТ «Аграрний фонд» можна вважати незадовільною з чіткою тенденцією до погіршення, що свідчить про наявність даного виду фінансового ризику у нашого підприємства.

2. Ризик неплатоспроможності (ризик незбалансованої ліквідності), який виникає різом із зниженням рівня ліквідності оборотних активів, що також породжує розбалансування вхідного і вихідного грошових потоків.

У табл. 2.8 наведено показники ліквідності ПАТ «Аграрний фонд», які свідчать, що коефіцієнт абсолютної ліквідності та поточної ліквідності вище норми, проміжна ліквідність нижче норми, тому даний вид ризику присутній у підприємства, але не так критично.

Таблиця 2.8 – Динаміка показників ліквідності ПАТ «Аграрний фонд»

Показники	Норматив	2016р.	2017р.	2018р.	Відхилення від норми		
					2016р.	2017р.	2018р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2	1,28	0,4	0,22	1,08	0,2	0,02
Коефіцієнт проміжного покриття	0,5	-1,9	-1,61	-1,5	-2,4	-2,11	-2
Загальний коефіцієнт покриття	1	8,98	3,59	2,19	7,98	2,59	1,19

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

3. Інвестиційний ризик, який характеризує можливість виникнення

фінансових втрат у процесі здійснення інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання [33]. Відповідно до видів цієї діяльності розрізняють ризик реального інвестування і ризик фінансового інвестування. Фінансове інвестування на ПАТ «Аграрний фонд» практично не здійснюється. Тому увагу приділено оцінці ризикованості реального інвестування (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Оцінка інвестиційного ризику ПАТ «Аграрний фонд»

Показники	2016р.	2017р.	2018р.	Відхилення 2016-2017	Відхилення 2017-2018
Капітальні інвестиції	681	908	18504	227	17596
Чистий дохід від реалізації	2060536	4502291	6909161	2441755	2406870
Собівартість реалізованої продукції	15774924	3756187	6341562	-12018737	2585375
Сукупні доходи	205962	120671	46334	-85291	-74337
Сукупні витрати	2112804	4527829	6870808	2415025	2342979

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

За допомогою таблиці проаналізовано динаміку здійснюваних підприємством реальних інвестицій у взаємозв'язку з доходами та витратами. Отже, аналіз таблиці свідчить, що динаміка капітальних інвестицій протягом всього періоду аналізу є зростаючою. Тобто з кожним наступним роком підприємство розширює свою інвестиційну активність, вкладаючи все більше коштів у виробничі потужності. В той же час витрати підприємства зростають, а доходи знижуються. Зниження доходів – наслідок збільшення собівартості та витрат підприємства, що робить даний вид фінансового ризику потенційно небезпечним для ПАТ «Аграрний фонд».

4. Інфляційний ризик, який характеризується можливістю знецінення реальної вартості капіталу підприємства, а також очікуваних доходів від здійснення фінансових операцій в умовах інфляції. За допомогою врахування індексу інфляції в останні роки здійснено оцінку реальних грошових потоків ПАТ «Аграрний фонд» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Оцінка інфляційного фінансового ризику для ПАТ «Аграрний фонд»



Показники	2016р.	2017р.	2018р.	Відхилення 2016-2017	Відхилення 2017-2018
Активи в діючих цінах	3909758	4864699	6276437	954941	2366679
Активи в порівняльних цінах	4394568	5531163	6891528	1136595	2496960
Сукупний дохід в діючих цінах	205962	120671	46334	-85291	-159628
Сукупний дохід в порівняльних цінах	231501	137203	50875	-94298	-180626
Сукупні витрати в діючих цінах	2112804	4527829	6870808	2415025	4758004
Сукупні витрати в порівняльних цінах	2374792	5148142	7544147	2773350	5169355

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

Всі грошові потоки приведено до 2018 р. аналізу, здійснюючи процедуру компаундування на індекс інфляції. Індекс інфляції в 2016 р. становив 1,124, у 2017 р. – 1,137. На основі даних таблиці щодо реальних грошових потоків та активів підприємства можна побачити, що в 2018 р. активи виросли не на 2366679 тис. грн., як наведено в діючих цінах, а на 2496960 тис. грн., що на 5,5% більше. При цьому сукупні доходи зменшились на 13,15%, а сукупні витрати збільшилися – на 8,65%. Тобто, з врахуванням інфляції підприємство функціонує менш ефективно, тому інфляційний ризик може становити загрозу для ПАТ «Аграрний фонд».

5. Процентний ризик полягає у непередбаченій зміні процентної ставки на фінансовому ринку (як депозитної, так і кредитної). Причиною виникнення даного виду ризику є зміна кон'юнктури фінансового ринку під впливом державного регулювання, зростання чи спаду пропозиції вільних грошових ресурсів та інші фактори [41]. Оцінюючи динаміку облікової ставки НБУ за даними офіційної статистики, можна відмітити, що у 2017 р. тенденцію до удорожчення кредитів, яка зберігається і у 2018 р. Отже, процентний ризик у взаємозв'язку зі значною часткою позикових коштів на балансі ПАТ «Аграрний фонд» утворюють негативний чинник погіршення фінансового становища досліджуваного підприємства.

6. Валютний ризик – властивий підприємствам, що ведуть зовнішньоекономічну діяльність. Він проявляється у коливанні передбачених

грошових потоків у результаті безпосереднього впливу зміни обмінного курсу іноземної валюти. Так, імпортуючи сировину і матеріали, підприємство програє від підвищення обмінного курсу відповідної іноземної валюти по відношенню до національної. Зниження ж цього курсу визначає фінансові втрати підприємства при експорті готової продукції.

7. Інші види фінансових ризиків. До цієї групи ризиків зазвичай відносять ризики стихійних лих та інші аналогічні «форсмажорні» обставини, що можуть призвести не лише до втрати очікуваного доходу, але й частини активів підприємства, а також ризик несвоєчасного здійснення розрахункових операцій; емісійний ризик тощо.

Як уже зазначалося вище, управління фінансовими ризиками являє собою процес передбачення і нейтралізації їх негативних наслідків, пов'язаних з їх ідентифікацією, оцінкою, профілактикою і страхуванням з метою забезпечення ресурсами підприємства [41]. При цьому кожний вид фінансового ризику може бути породжений чинниками, що впливають на інші об'єкти фінансового управління підприємства, які перебувають у тісному взаємозв'язку. Тому важливо комплексно підходити до розробки заходів зі зменшення впливу фінансових ризиків на діяльність підприємства.

Для формування ефективної системи управління фінансовими ризиками їх необхідно попередньо ідентифікувати та якісно оцінити. Портфель фінансових ризиків ПАТ «Аграрний фонд», які можуть виникати за основними видами його діяльності, наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Розподіл портфеля фінансових ризиків ПАТ «Аграрний фонд» за видами його господарської діяльності

Види фінансових ризиків	Види діяльності та фінансові операції			Наявність
	Вироб	Кор	Фінансова діяльність	

			Інвестиційна діяльність	Кредитна діяльність	Валютні операції	Розрахункові операції	
Зовнішні ризики							
Інфляційний	+	+				+	3+
Депозитний			+		+		2+
Процентний			+	+			2+
Валютний			+				1+
Внутрішні ризики							
Ризик зниження фінансової стійкості		+		+		+	3+
Ризик неплатоспроможності	+	+		+		+	4+
Інвестиційний ризик	+	+	+	+	+	+	6+
Кредитний ризик				+			1+
Ризик упущеної вигоди	+	+	+	+	+	+	6+

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

Отже, для ПАТ «Аграрний фонд» найбільш глибокими видами ризику визначено інвестиційний ризик та ризик зниження фінансової стійкості. Результати аналізу фінансових ризиків, наведені в таблицях, показали, що у підприємства досить низькі значення коефіцієнта автономії та інших показників фінансової стійкості. Як відомо, якісну оцінку ризику проводять на основі виявлення належності того чи іншого виду ризику до однієї з 4-х зон ризику: без ризикова зона, зона допустимого, критичного та катастрофічного ризиків. В табл. 2.12 ідентифіковано такі зони для кожного виду ризику для ПАТ «Аграрний фонд» та наведено можливі негативні наслідки від впливу зазначених ризиків на досліджуване підприємство.

Таблиця 2.12 – Якісна характеристика фінансових ризиків ПАТ «Аграрний фонд» та можливі шляхи їх зменшення

Види фінансових ризиків	Зона ризику	Негативні наслідки для підприємства	Можливі шляхи зменшення впливу ризиків
Інфляційний	Зона катастрофічного ризику	Знецінення активів	Прискорення оборотності активів

Депозитний	Зона допустимого ризику	Ймовірність неповернення депозиту при банкрутстві банку, знецінення відсотків інфляцією	Вибір більш надійних та стабільних банків
Процентний і кредитний ризику	Зона допустимого ризику	Неповернення кредитів та відсотків дебіторами	Покращення розрахунково-платіжної дисципліни
Валютний	Зона допустимого ризику	Знецінення національної валюти при веденні ЗЕД	Спрямування ведення ЗЕД на переважання валютної виручки над валютними витратами
Ризик зниження фінансової стійкості	Зона допустимого ризику	Зростання ймовірності банкрутства	Оптимізація структури капіталу
Ризик неплатоспроможності	Зона критичного ризику	Дефіцит ліквідних активів для погашення термінових зобов'язань	Покращення розрахунково-платіжної дисципліни
Інвестиційний ризик	Зона допустимого ризику	Старіння та зношуваність засобів виробництва	Оновлення засобів виробництва

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

Отже, до зони катастрофічного ризику на ПАТ «Аграрний фонд» потрапив один вид ризику – інвестиційний. Саме на ньому маємо зосередити увагу при розробці відповідних заходів в контексті стратегії подальшого уникнення цих видів ризику. Для того, щоб правильно управляти фінансовими ризиками на ПАТ «Аграрний фонд» з метою зменшення їх негативного впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства необхідно також провести їх поетапний аналіз (табл. 2.13). У наведеній таблиці представлені заходи, які на мою думку здатні зменшити ризики від інвестиційної діяльності.

Таблиця 2.13 – Поетапний аналіз фінансових ризиків з метою прийняття правильного управлінського рішення щодо їх нейтралізації

Етап аналізу фінансового ризику	Інвестиційний ризик
Визначення факторів, що впливають на	Висока зношеність основних засобів, яка

ризик, збільшуючи його ступінь.	потребує інвестицій при майже відсутності таких інвестицій
Аналіз впливу ризику на фінансово-господарську діяльність підприємства	Призводить до подальшого старіння основних засобів
Оцінка ризику	Проведена в табл. 2.9
Встановлення граничного значення ступеня ризику	Коефіцієнт оновлення основних засобів не менше 0,2
Аналіз стратегічних рішень, які можна використати для зниження ризику	Здійснення інвестицій в оновлення основних засобів
Розробка конкретних заходів щодо зменшення негативного впливу ризику в майбутньому	Розробка і впровадження інвестиційного проекту з оновлення основних засобів

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [43]

Отже, структурно-логічна схема нейтралізації ризиків для ПАТ «Аграрний фонд» у комплексі представлена на рис. 2.3.

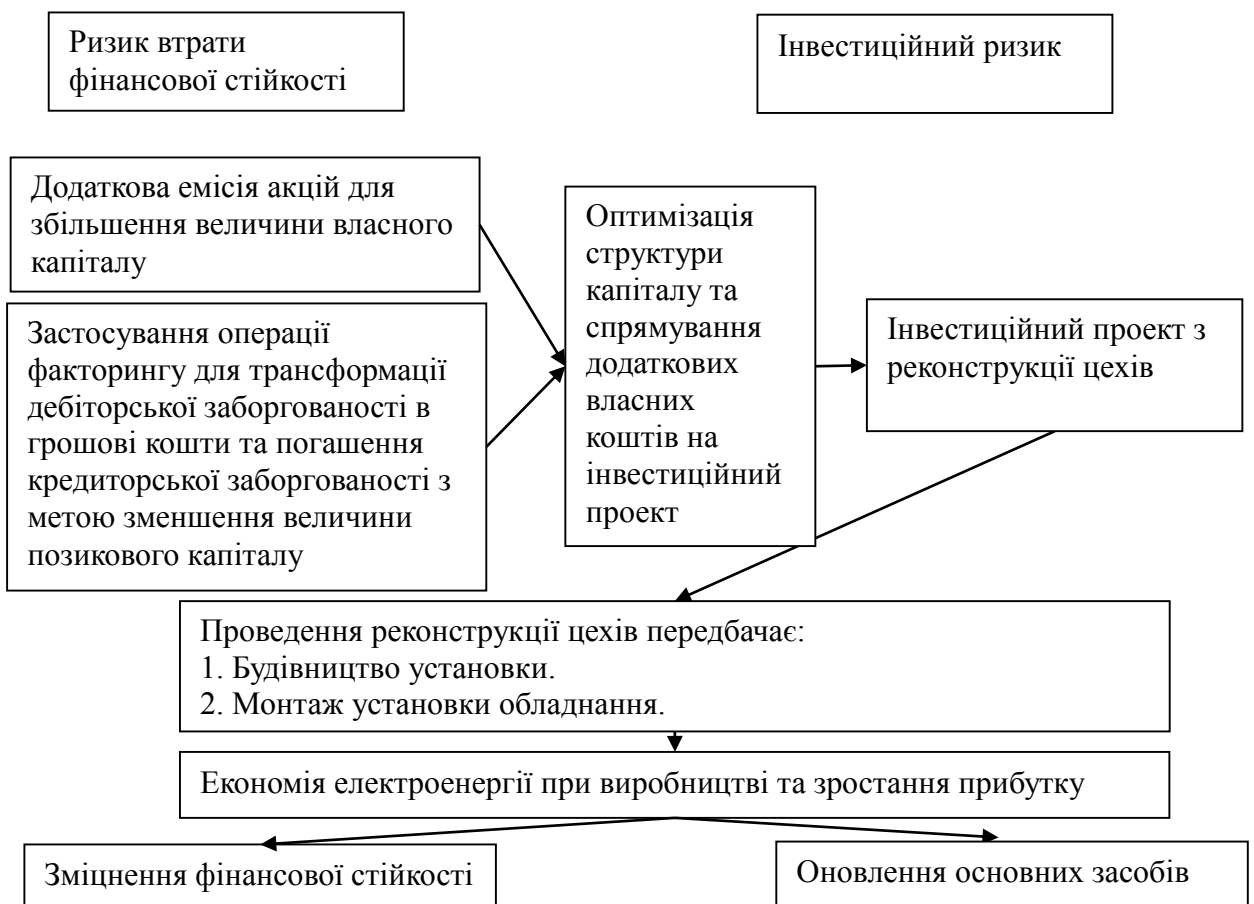


Рис. 2.3 – Уникнення фінансових ризиків для ПАТ «Аграрний фонд»

Таким чином, управління фінансовими ризиками дає можливість раціонально використовувати ресурси, розподіляти відповідальність, покращувати результати діяльності підприємства та забезпечувати

прийнятний рівень ризику.

При забезпеченні нейтралізації фінансових ризиків публічні акціонерні товариства можуть використовувати стратегію уникнення ризику та стратегію утримання ризику. Для нейтралізації фінансових ризиків ПАТ «Аграрний фонд» обрано стратегію уникнення ризику в майбутньому.

### 2.3 Оцінка ефективності використання системи управління фінансовими ризиками на ПАТ «Аграрний фонд»

Основним цільовим призначенням служби управління ризиками в сільськогосподарських підприємствах є своєчасна ідентифікація, шкалування, вимір і взаємоузгодження ризиків із цілями, об'єктами, суб'єктами та ресурсами. Як доводить практика, організаційна структура сільськогосподарських підприємств найчастіше є лінійно-функціональною. При цьому можна передбачити, що кожний функціональний підрозділ може самостійно здійснити управління ризиками у своїй сфері діяльності. Однак практично всі фактори ризику взаємопов'язані, що зумовлює необхідність наявності окремого спеціалізованого підрозділу, спроможного збирати, обробляти та координувати цю інформацію та приймати відповідні рішення.

Також слід наголосити, що зі збільшенням розмірів підприємства, коли зростає й обсяг інформації та кількість взаємозв'язків, наявність самостійного структурного підрозділу, який відповідає за управління ризиками на підприємстві, стає нагальною. Більше того, жоден окремо взятий функціональний підрозділ не може управляти господарськими ризиками.

Вивчення організаційної структури ПАТ «Аграрний фонд» дозволило встановити, що існуюча служба безпеки, яка має своїм завданням попереджувати настання можливих небезпек, займається в основному розв'язанням технічних завдань з попередження ситуацій виникнення пожежі, крадіжок, особистої безпеки керівництва підприємства.

Отже, ризики, джерелом яких є економічні фактори, залишаються без

цілеспрямованого впливу управлінського апарату підприємства. Ураховуючи специфіку досліджуваної галузі, вважаю за доцільне виділити три напрями організації служби управління ризиками [58].

Перший напрям – для великих сільськогосподарських підприємств, який передбачає удосконалення організаційної їх структури на основі розширення функцій технологічних підрозділів з управління ризиками або створення самостійного підрозділу, який здійснюватиме практично весь процес управління ризиками за винятком прийняття рішень щодо найбільш ризикових ситуацій, оскільки це функція вищої ланки менеджменту. Із вищевикладеного випливає, що цій службі буде відведено консультативну роль, оскільки її керівництво не може мати прямого впливу на характер і час прийняття рішень.

Слід зазначити, що практично всі великі сільськогосподарські підприємства диверсифіковані, мають кілька напрямів діяльності, до яких відносять рослинництво, тваринництво і виробництво з повною або частковою переробкою власної продукції. Служба управління ризиками може мати у своїй структурі такі блоки (рис. 2.4):

- сектор управління ризиками у рослинницькій галузі підприємства;
- сектор управління ризиками у тваринницькій галузі підприємства;
- сектор управління ризиками у переробному виробництві підприємства;
- група моніторингу й оцінки ризиків;
- група розробки та реалізації методів управління ризиками;
- група управління у кризових ситуаціях;
- банк даних інформації.

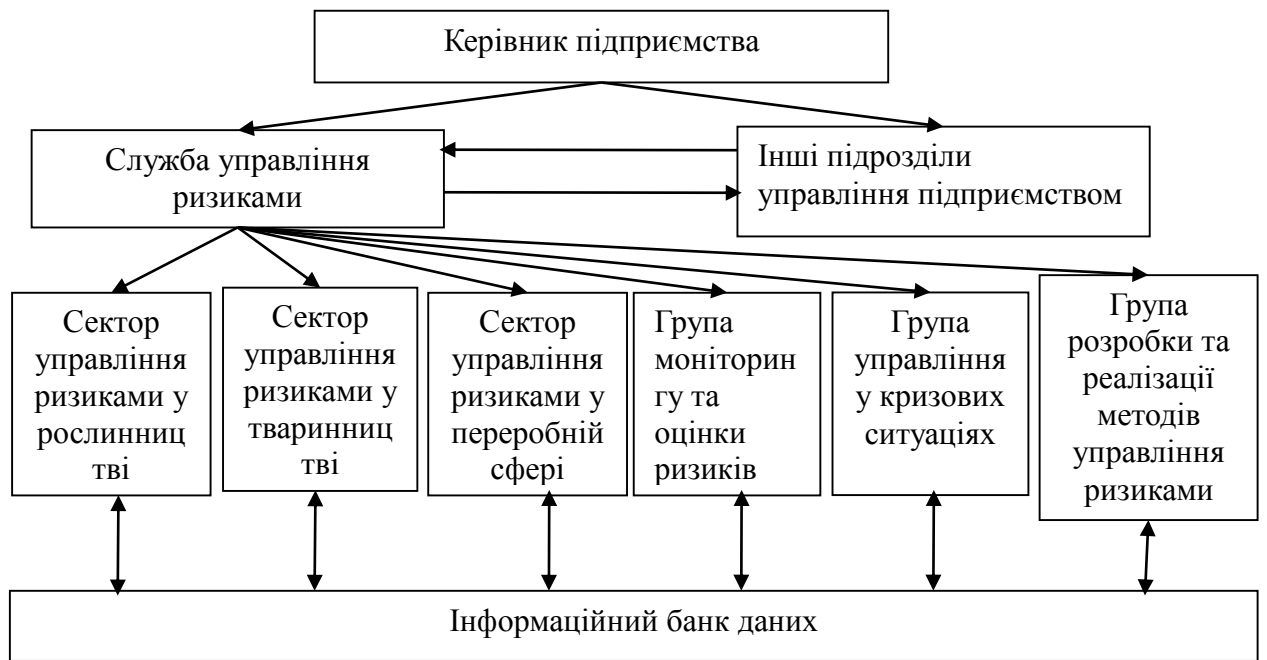


Рис. 2.4 – Схема організації управління ризиками ПАТ «Аграрний фонд»

Відповідно до структури служби управління ризиками, діяльність спеціалізованих секторів повинна бути спрямована на врахування специфічних особливостей кожного із напрямів діяльності сільськогосподарського підприємства [65]. Для цього спеціалісти з управління виділених секторів повинні вміти виявляти й оцінювати фактори ризиків, які властиві кожній із зазначених областей.

Так, при прийнятті рішень щодо розміщення та площ посівів тих чи інших сільськогосподарських культур фахівці з управління ризиками повинні розрахувати вплив якісного складу ґрунту, можливих опадів і температурного режиму на очікуваний урожай, а також знати та вміти оцінювати вплив кон'юнктурних коливань на відповідному ринку. Необхідно зазначити, що у кожному напрямі діяльності сільськогосподарських підприємств, які зображені на рис. 2.4 окремими секторами, можуть бути виділені вузькі зони господарювання, відповідно до спеціалізації у рослинництві, тваринництві й переробному виробництві. Таке виділення є доцільним для моногосподарств, які займаються лише одним напрямом, але мають достатньо чіткі відмінності (наприклад, вирощування зернових, соняшнику та тощо). Основним критерієм



для розмежування може бути частка того або іншого напрямку в загальному обсязі господарської діяльності підприємства. При цьому однією із найбільш істотних функцій є розробка та використання методології виявлення й оцінки рівня ризику, яка враховує специфічні особливості підприємства.

Отже, найбільшій увазі в структурі заслуговує група моніторингу й оцінки ризиків, яка повинна безпосередньо взаємодіяти з усіма іншими функціональними підрозділами, не лише одержувати від них необхідну для аналізу інформацію, а й допомагати їм в оцінці своїх специфічних ризиків (кадрових, фінансових та тощо). Конкретний перелік функцій цього блоку залежить від визначених завдань, реального стану підприємства, зовнішнього середовища та інших умов [63].

Тим не менше, до типових його функцій можна віднести: пошук потенційно можливих відхилень від поставлених цілей (запланованих показників); відбір найбільш впливових факторів ризику; розрахунок показників ризику (їх ймовірностей та можливих відхилень); встановлення допустимих меж ризиків; визначення взаємозв'язку та взаємозалежності між різними факторами ризику. Зазначимо, що важливою функцією служби управління ризиками є опрацювання та вибір адекватних методів управління. Основними напрямками управління ризиками діяльності сільськогосподарських підприємств слід вважати: мінімізацію рівня впливу ризику; компенсацію негативних наслідків; локалізацію ризиків – цілеспрямоване вкладення коштів у діяльність із високим рівнем ризику.

До основних інструментів мінімізації рівня впливу ризику доцільно віднести: лімітування; одержання додаткової інформації; диверсифікація; завоювання нових ринків; відмову від співпраці з невідомими та поганою репутацією посередниками; укладення довгострокових договорів; укладення контрактів на перевезення вантажів; введення попередньої оплати для торгових посередників та тощо. Серед важливих методів компенсації негативних наслідків доцільно виділити: страхування; самострахування; резервування; прийняття спонсорської допомоги та ін.

Такий інструмент, як локалізація ризику, передбачає створення венчурних груп. При цьому лімітування є одним із дієвих методів управління ризиками для сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах. У зв'язку із цим підприємствам галузі необхідно приділяти особливу увагу нормуванню та й ефективності використання всіх видів ресурсів. Одержання додаткової інформації, як метод зниження рівня ризиків, сприяє нейтралізації та зменшенню невизначеності [13]. Повнота інформації визначається співвідношенням необхідної та існуючої в момент прийняття управлінських рішень. Якщо інформації недостатньо, приймаються додаткові заходи для її залучення. Додаткова інформація підвищує обґрунтованість рішень, що будуть прийняті. За допомогою оперативної, достовірної та цінної інформації постає можливість більш ефективно управляти ризиками. Одержати додаткову інформацію можна за допомогою разових польових досліджень, постійного моніторингу стану елементів внутрішнього та зовнішнього середовища або залучення їх від спеціалізованих фірм. Важливим методом мінімізації ступеня впливу ризиків є диверсифікація, яка передбачає розподіл зусиль і капіталовкладень між різними видами діяльності, безпосередньо не пов'язаними один з одним.

При використанні диверсифікації негативні наслідки від одного виду діяльності можуть компенсуватися позитивними результатами від іншого. Наслідком диверсифікації можуть бути синергетичні ефекти, які виявляються у зниженні загальних витрат і виникають за рахунок багатофункціонального використання ресурсів. В економічних умовах сьогодення для зниження ступеня ризиків, особливо пов'язаних із діяльністю на ринку, ефективним методом є завоювання нових ринків [24]. Такий метод дозволяє розширити збут своєї продукції та компенсувати можливі збитки від роботи на одному цільовому ринку за рахунок успіху на іншому. Відмова від невідомих посередників дозволяє уникнути збитків від взаємодії із недобросовісними агентами ринку. Лише наявність достовірної й перевіреної інформації про діяльність торговельних посередників, постачальників, інформаційних і

рекламних агентств може бути гарантом укладення угод. Укладення довгострокових договорів із різними посередниками також дає змогу мінімізувати ступінь ризику, орієнтуючи підприємство на постійні відносини з надійними партнерами.

Для окремих стадій відтворювального процесу можливо використати й інші специфічні методи управління ризиками з метою мінімізації ступеня ризиків. Залежно від специфіки діяльності сільськогосподарських підприємств таких методів може бути більше, і кожний із них може мати більшу або меншу значимість. Серед методів компенсації негативних наслідків для сільськогосподарських підприємств необхідно виділити страхування у спеціалізованих компаніях, які мають очевидні переваги.

Однак використання цього способу може бути обмежено тим, що не всі види ризиків приймаються до страхування. Окрім того, якщо імовірність настання несприятливої події дуже висока, то страхові компанії або не страхують даний вид ризику, або вводять дуже високі платежі [32]. За кордоном залежно від специфіки діяльності фірми можуть застрахувати ризики не лише прямої, а й непрямой дії, такої як ризик помилки працівника підприємства; ризик збитків від хвороби керівника та провідного фахівця. Самострахування доцільно, якщо вартість майна, яке страхується, відносно невисока порівняно із майновими і фінансовими критеріями бізнесу. Однак важливо пам'ятати, що страховий резервний фонд є мертвим, який не приносить прибутку.

Самострахування із точки зору ефективності управління пов'язано із підвищенням гнучкості ризик-менеджменту і збереженням контролю над коштами. При цьому достатньо складно визначити оптимальний розмір страхових фондів, оскільки необхідно вибирати між бажанням знизити витрати по виплатах страхових премій і прагненням зменшити розмір можливих фінансових втрат. На відміну від самострахування резервування передбачає виділення не грошових коштів, а створення матеріальних резервних фондів. Цей метод характеризується тими ж перевагами та

недоліками, що й самострахування, але вимагає при цьому додаткових площ для складування резервного фонду [18]. Прийняття спонсорської допомоги від інших суб'єктів господарювання не є популярним методом, але можливе як варіант компенсації негативних наслідків. Локалізація ризиків, яка здійснюється шляхом створення венчурних підприємств або підрозділів для роботи із високоризиковими проектами. Використання цього напряму характерно для ризикового топ-менеджменту та у випадку ймовірності одержання дуже високого прибутку. Вибір конкретного способу реакції на ризику залежить від величини можливих результатів, імовірності їх виникнення, наявних у підприємства ресурсів і психологічних особливостей фахівців, які приймають рішення.

Необхідно зазначити, що в сільськогосподарських підприємствах існує чітка відмінність щодо впливу різних факторів ризику, які вимагають неоднакових підходів до управління ними. Так, фахівець з управління ризиками повинен виділяти ризики, які можна страхувати і які не підлягають страхуванню, а також визначати абсолютно різні методи, що вимагають спеціальних знань. Так, при роботі з ризиками, які страхуються, більше потрібні юридичні знання, оскільки у даному випадку основною метою є пошук надійного страхувальника та укладення вигідного контракту.

Для ризиків, які не страхуються, особливе значення має визначення найбільш оптимальної поведінки відносно кожного із них [36]. Це, у свою чергу, потребує не лише специфічних знань, наявності визначеної інформації, але й інтуїції. Основною метою групи управління у кризових ситуаціях є запобігання банкрутству підприємства, для чого воно повинно вести контроль основних показників фінансової стійкості й ефективності ризикових управлінських рішень, що приймаються. Інформаційне забезпечення системи управління ризиками має здійснюватися на основі створення й підтримки інформаційного банку даних, який включає в себе каталог факторів ризику, архів моніторингу ризиків, банк методів аналізу ризиків, банк методів управління ризиками з описом наслідків.

Побудова системи управління ризиками в сільськогосподарських підприємствах повинна враховувати, що у цій сфері доцільно виділяти два самостійних напрями. Перший напрям передбачає екстрене реагування на незаплановані зміни, а другий – стратегічне управління ризиками. Ефективне управління ризиками можливе лише за тісної взаємодії цих напрямів. Слід зазначити, що запланована структура може бути доповнена й іншими напрямами, доцільність введення яких визначається специфікою підприємства і залежить від вищої ланки його менеджменту [53]. Безперечно, будь-які пропозиції щодо формування в організаційній структурі нових підрозділів завжди супроводжуються додатковими витратами, що тягне за собою негативну реакцію.

Однак основним аргументом доцільності створення спеціального підрозділу з управління ризиками є його призначення – нейтралізація або мінімізація втрат і створення умов для одержання максимального прибутку. Для невеликих сільськогосподарських підприємств Дніпропетровської області з метою забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах посилення невизначеності на основі управління ризиками господарської діяльності доцільно створити інформаційно-консультаційну службу. Організаційно-правові форми і статус можуть бути різними. За результатами дослідження це може бути незалежна організація або структурний підрозділ департаменту агропромислового розвитку області, який, на нашу думку, є найбільш економічно доцільним.

ПАТ «Аграрний фонд» безперервно розвиває та вдосконалює систему управління ризиками, що дає змогу своєчасно виявляти та реагувати на зміни, зберігаючи ефективність і результативність діяльності.

З 2015 р. в ПАТ «Аграрний фонд» діє система управління ризиками із застосуванням моделі «трьох ліній захисту», яка інтегрована в бізнес-процеси корпоративного центру й операційних холдингів. У 2018 р. прийнято рішення перейти на централізовану систему ризик-менеджменту й консолідувати координацію процесів управління ризиками, внутрішніми контролюями та

страхуванням у дирекції з корпоративного управління, ризикменеджменту та комплаєнсу [43]. Це дасть змогу створити єдиний центр, який сприятиме інтеграції системи управління ризиками в корпоративну культуру, що посилить ефективність у всіх ключових процесах.

Основні принципи ризик-менеджменту:

- своєчасне виявлення;
- запобігання реалізації ризиків і зниження наслідків до прийнятного рівня;
- управління ключовими ризиками на основі регулярного аналізу й оцінки впливу;
- моніторинг ефективності заходів з управління ризиками;
- постійне вдосконалення системи внутрішнього контролю та управління ризиками відповідно до умов діяльності.

Застосовується уніфікований класифікатор і єдиний реєстр ризиків, що дають змогу проводити аналіз і гнучко керувати виявленими або реалізованими змінами. Для кожної категорії ризику призначається власник, визначаються строки та завдання з аналізу ризиків з урахуванням особливостей і вимог кожного бізнес-процесу. Цей підхід дає змогу на всіх рівнях управління формувати зони відповідальності та вести моніторинг ризиків, а також розробляти цільові плани реагування.

ПАТ «Аграрний фонд» веде бізнес суворо дотримуючись регуляторних вимог юрисдикцій, де працюють підприємства та компанії. Етичне ведення бізнесу з нульовою толерантністю до корупції в будь-яких формах і проявах – принципова позиція ПАТ «Аграрний фонд», якої зобов'язаний дотримуватися кожен працівник [43].

У ПАТ «Аграрний фонд» з 2015 р. працює спеціальний підрозділ – служба комплаєнсу під керівництвом комплаєнс-офіцера, сфери діяльності якої на постійній основі актуалізуються для відповідності змінам у зовнішньому середовищі. На сьогодні до зони відповідальності входить реалізація системи внутрішніх контролів в управлінні корупційним ризиком,

ризиком економічних санкцій і інсайдерською інформацією.

Рішення та рекомендації служби комплаєнсу обов'язкові для виконання всіма працівниками ПАТ «Аграрний фонд». Керує службою директор із корпоративного управління, ризик-менеджменту й комплаєнсу, який прямо підпорядковується генеральному ПАТ «Аграрний фонд», входить до правління і підзвітний наглядовим радам операційних холдингів. Ключові механізми системи комплаєнсу ПАТ «Аграрний фонд». Активна підтримка наглядовими радами та керівництвом операційних холдингів ініціатив служби комплаєнсу сприяє зміцненню комплаєнс-культури.

1. Погодження політик і процедур. На рівні правил і процедур закріплено участь комплаєнс-офіцера в процесах погодження регламентувальних документів компаній: регламентів, політик, процедур.

2. Оцінювання та управління комплаєнс-ризиками. Діє методологія ідентифікації та оцінювання комплаєнс-ризиків, для управління якими визначено типові заходи та регулярно переглядається ризик-апетит.

3. Моніторинг і тестування комплаєнс-контролів. Для оцінювання ефективності та достатності комплаєнс-контролів регулярно проводяться аудити корпоративного внутрішнього аудиту та служби комплаєнсу. Результати аудитів використовуються для перегляду комплаєнс-програми, а також актуалізації регламентів, політик і процедур.

4. Взаємовідносини з контрагентами та посередниками. Ідентифікація та оцінювання ризиків здійснюється на підставі ризик-апетиту та матриць оцінювання ділових партнерів щодо благонадійності, схильності до санкційних і корупційних ризиків. У всі договори з контрагентами включається антикорупційне й антисанкційне положення, що є поширеною практикою в міжнародних компаніях, але поки мало використовується вітчизняним бізнесом. Положення відбиває зміни в оцінюванні ризиків і розроблене з урахуванням рекомендацій національного законодавства, міжнародних принципів і законодавства, найкращих закордонних практик і досвіду правозастосування санкцій.

5. Погодження договорів, які можуть потенційно мати підвищений корупційний ризик. Закріплено обов'язкове погодження комплаєнс-офіцером безоплатних угод у галузі сталого розвитку, благодійності, дарування, представлення інтересів ПАТ «Аграрний фонд» перед третіми особами, угод злиття та поглинання.

6. Оцінювання ризиків конфлікту інтересів у працівників. Ідентифікація конфлікту інтересів проводиться під час приймання на роботу та переходу на іншу посаду або підприємство. Крім того, з 2015 р. діє автоматизована система самодекларування ситуацій потенційного конфлікту інтересів працівників і проводиться щорічне декларування конфлікту інтересів, спрямоване на мінімізацію ризиків виникнення таких ситуацій.

7. Погодження ділових подарунків і ділової гостинності. Діє система обліку та погодження ділових подарунків і ділової гостинності, яка автоматизована з 2016 . Кодекс етики та ділової поведінки, Антикорупційна програма, а також внутрішні правила встановлюють обмеження на вручення та приймання ділових подарунків і гостинності.

8. Повідомлення про порушення та корпоративні розслідування. Працівники ПАТ «Аграрний фонд» і будь-які треті особи мають можливість, зокрема анонімно, повідомити про порушення Кодексу етики й ділової поведінки на лінію довіри SCM. Служба комплаєнсу бере участь у корпоративних розслідуваннях щодо різних категорій заяв (у складі групи розслідування або як експерт).

9. Навчання працівників етичних і антикорупційних стандартів, основ санкційного комплаєнсу. Починаючи з 2017 р. до програми навчання всіх працівників входять ці напрями. Для дистанційного навчання розроблено відповідний електронний курс. Крім того, для керівників і працівників, що наражаються на високий комплаєнс-ризик, щомісяця проводяться тренінги.



Було проведено аналіз діяльності ПАТ «Аграрний фонд» та визначено, що підприємство перебуває у стабільному фінансовому стані. Відносно з 2017 р. підвищився обсяг реалізації продукції. В той же час вкладений капітал зменшився, з чого можна зробити висновок, що підприємство більш ефективно використовувало свої ресурси у 2018 р.

В ході перевірки фінансових ризиків, на підприємстві було виявлено та оцінено наступні види ризиків: інфляційний, депозитний, процентний, валютний, ризик зниження фінансової стійкості, ризик неплатоспроможності, інвестиційний ризик, кредитний ризик та ризик упущеної вигоди.

Для виявлених ризиків були наведені можливі негативні наслідки та шляхи зменшення їх впливу.

Ризики було поділено на чотири зони: безризикова зона, зона допустимого, критичного та катастрофічного ризиків. До зони катастрофічного ризику потрапив інфляційний ризик.

Був проведений поетапний аналіз та представлені заходи щодо зменшення ризиків від інфляційної діяльності.

Проаналізована ефективність системи управління фінансовими ризиками на підприємстві. Виявлено, що основними напрямками управління ризиками на підприємстві є: мінімізація рівня впливу ризику, компенсація негативних наслідків, локалізація ризиків (цілеспрямоване вкладення коштів у діяльність із високим рівнем ризику). До основних інструментів мінімізації рівня ризику відносяться: лімітування, диверсифікація, відмова від співпраці з посередниками з поганою репутацією та укладення довгострокових контрактів.

### 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «АГРАРНИЙ ФОНД»

#### 3.1 Розробка комплексної системи управління фінансовими ризиками на підприємстві

Термін «комплексна система управління ризиками підприємства» (Enterprise Risk Management – ERM) з'явився відносно недавно, але вже отримав значне поширення. ERM – це структурований підхід, вбудований в діяльність бізнесу, який підтримує координацію стратегії, процесів, людей, технологій, і знань/інформації з метою оцінити і управляти невизначеністю в діяльності організації, з метою збільшення її вартості. У сьогоденному економічному середовищі посилюються вимоги до всебічного управління ризиками [50]. Такий підхід дозволяє гарантувати, що як ризики, так і можливості для зростання і розвитку компанії будуть систематично ідентифіковані та проаналізовані та будуть запропоновані рішення, що дозволяють бізнесу мінімізувати збитки і максимізувати можливий прибуток.

Метою комплексної системи управління ризиками (КСУР) є забезпечення стратегічної та оперативної стійкості бізнесу компанії за рахунок підтримки рівня ризиків у визначених межах. Спочатку необхідно розкрити, що представляє собою комплексна система управління ризиками.

У табл. 3.1 представлено порівняння двох підходів до формування систем управління ризиками: фрагментарного та комплексного, або інакше – стара парадигма і нова парадигма ризик-менеджменту.

Відповідно до КСУР будуються довгострокові плани компанії, взаємопов'язані бізнес-процеси, функціональні обов'язки прописані також відповідно до концепції управління ризиками і стосуються кожного – від пересічного виконавця до члена ради директорів компанії.

Таблиця 3.1 – Порівняння фрагментарного та комплексного підходів

Порівняльні характеристики	Фрагментарна система управління ризиками	Комплексна система управління ризиками
Цілі	Мінімалізація (запобігання) ризику	Утримання ризику на певному рівні
Відношення до ризику	Строго негативне	Ризик – це не тільки небезпека, але й латентні можливості
Відповідальні особи	Кожен підрозділ самостійно управляє ризиками у відповідності зі своїми функціями	Управління ризиками координується вищим керівництвом або службою управління ризиками, кожен співробітник організації розглядає ризик-менеджмент як частину своєї роботи
Комплексність аналізу	Управління окремими ризиками	Управління ризиками в комплексі з обліком взаємозв'язків між ними
Культура управління ризиками	Немає	Філософія позитивного ризикменеджменту
Взаємодія з іншими підрозділами	Конфлікт інтересів	Співробітництво, поділ повноважень
Ступінь реагування	Управління ризиками за фактом виникнення збитків або коли менеджери вважатимуть це за необхідне	Управління ризиками за допомогою попереджувальних заходів, процес управління ризиками безперервний
Спектр ризиків	Обмежений ризик-менеджмент	Розширений ризик-менеджмент: розглядаються усі ризики та можливості компанії

Примітка. Джерело: [розроблено автором на основі [50]

Етапи розробки КСУР представлені на рис. 3.1.

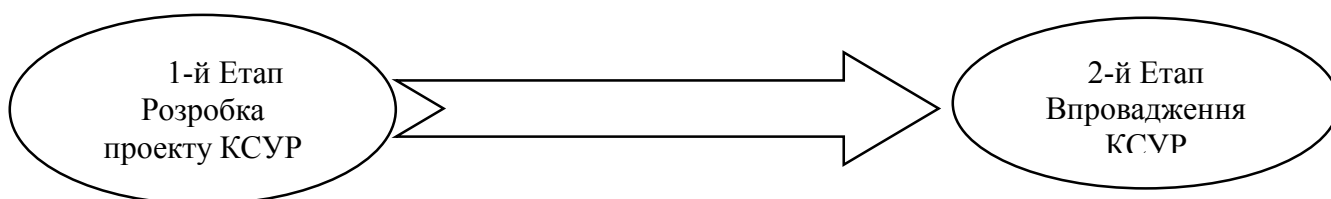


Рис. 3.1 – Етапи розробки КСУР [39]

I етап – розробка КСУР передбачає розробку:

- переліку бізнес-процесів в межах комплексної системи управління ризиками (КСУР);

- базовий реєстр типів ризиків та причин ризиків;
- перелік локальних та глобальних ризиків;
- принцип формування карт ризиків;
- методики якісної та кількісної оцінки ризиків;
- принципи визначення рівня толерантності до ризику;
- принципи визначення ключових показників ризиків;
- форми звітності щодо функціонування КСУР для підрозділів.

II етап – впровадження КСУР передбачає проходження наступних етапів:

- впровадити у компанії політику у сфері управління ризиками;
- в структурних підрозділах назначити відповідальних за функціонування КСУР;

- сформувати панелі ризиків структурних підрозділів;
- розробити Стандарт КСУР, внутрішні положення, інструкції;
- визначити повноваження, що стосуються функціонування КСУР, комітету Ради директорів зі стратегічного планування та корпоративного управління, комітету Ради директорів з аудиту та Ради директорів;

- скласти карти критичних ризиків бізнес-процесів.

Стратегія управління ризиками в діяльності суб'єкта господарювання передбачає виконання основних її засад, а саме [37]:

- виявлення фактичних та потенційних загроз безпеки;
- коректуючі заходи для зменшення рівня ризику;
- безперервний моніторинг досягнутого рівня безпеки.

Дана стратегія орієнтована не на очікування негативного явища, а на виявлення ризиків та загроз в економічній сфері, які досі не проявились, але можуть бути причиною негативних наслідків.

Стратегія управління ризиками господарюючого суб'єкта може бути:

1. Традиційна (ретроактивна) стратегія – стратегія попередження

негативних подій, що впливають на економічну безпеку діяльності суб'єкта, яка базується на суворому дотриманні нормативних вимог та реалізації попереджувальних заходів, розроблених за результатами дослідження.

2. Сучасна (проактивна) стратегія – стратегія, за якої основний акцент робиться на попередження шляхом виявлення небезпечних факторів та прийняття заходів щодо зниження рівня ризику, перш ніж відбудеться ризикована подія та негативно вплине на стан економічної безпеки.

3. Високоєфективна (прогностична) стратегія – стратегія, що базується на фіксації експлуатаційних якостей системи, оскільки це відбувається в реальному часі та ідентифікації потенційних майбутніх проблем.

Прогностична стратегія покликана ефективно поєднати проактивний та ретроактивний методи заради досягнення максимального результату. Логічна побудова стратегії схематично зображена на рис.3.2.

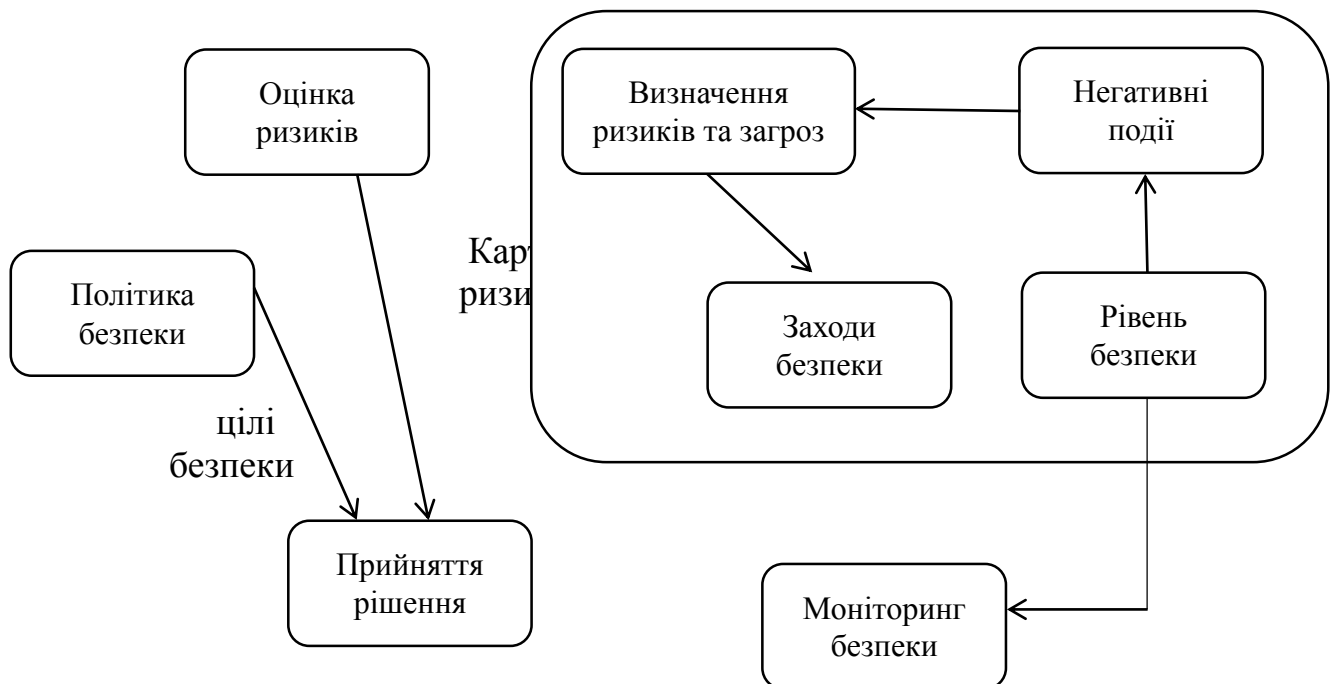


Рис. 3.2 – Схема побудови прогностичної стратегії управління КСУР [9]

В межах провадження КСУР процес управління ризиками включає наступні етапи [67]:

- виявлення факторів, що є ризиками для компанії, реєстрація ризиків;

- кількісна оцінка ризиків, ранжування ризиків;
- розробка заходів, що дозволять знизити вплив фактів ризику; включає аналіз вже використовуваних методів зниження ризику, з метою підвищення їх ефективності; затвердження розроблених заходів; впровадження розроблених заходів; моніторинг та звітність; коректування.

Ефективне функціонування системи управління ризиками вимагає дотримання ряду принципів, які повинні бути закладені в неї на етапі її проектування і побудови:

- максимальне охоплення сукупності ризиків передбачає прагнення до найбільш повного охоплення можливих сфер виникнення ризиків, що дозволяє звести ступінь невизначеності до мінімуму;
- мінімізація впливу ризиків вимагає зусиль у напрямках мінімізації: спектру можливих ризиків і ступеня їх впливу на діяльність компанії;
- адекватність реакції на ризики припускає можливість адекватної і швидкої реакції на всі зміни в сукупності ризиків;
- прийняття обґрунтованого ризику, тобто прийняття ризику можливо лише в тому випадку, якщо він ідентифікований і оцінений, вироблений і впроваджений механізм його моніторингу.

Регламентація реагування на ризикові події, контролю та прогнозування ризиків, показників ефективності управління ризиками це [71]:

- політика управління ризиками;
- методології управління ризиками (регламенти, формати звітів);
- реєстри та карти ризиків;
- положення про підрозділ управління ризиками;
- посадові інструкції, що включають функції з управління ризиками;
- корпоративні стандарти управління ризиками;

Ключові складові комплексної системи управління ризиками зображено на рис. 3.3.

Регламентація реагування на ризикові події,  
контролю та прогнозування ризиків, показників  
ефективності управління ризиками



Рис. 3.3 – Складові системи управління ризиками компанії

Створення організаційних структур та підрозділів, надання існуючим підрозділам додаткових функцій та повноважень це [70]:

1. Відокремлена структура, що відповідає за управління ризиками;
2. Організаційна взаємодія в процесі управління ризиками на горизонтальному (між функціональними підрозділами) та вертикальному (власник – топ-менеджмент – функціональні менеджери) рівні.

Інформаційні системи управління ризиками, що забезпечують збір, збереження та аналіз даних, реагування на ризикові події та їх прогнозування, підтримку прийняття рішень це:

- системи диспетчерського управління та збір інформації, системи оперативного управління обладнанням;
- системи управління активами ЕАМ-системи та РСМ-системи;
- системи підтримки прийняття рішень.

Після того, як усі складові системи управління ризиками визначені, слід вирішити, яким чином оцінювати ефективність системи управління ризиками при управлінні ризиками компанії.

Алгоритм оцінки стану формування систем управління ризиками компанії передбачає: оцінка стану системи управління ризиками; порівняльний аналіз проходження компаніями реальних ризикових ситуацій; аналіз взаємозв'язку між станом системи управління ризиками та ефективністю компанії при проходженні ризикових ситуацій. Вплив системи управління ризиками на проходження реальних ризикових ситуацій можна розглянути на рис. 3.4

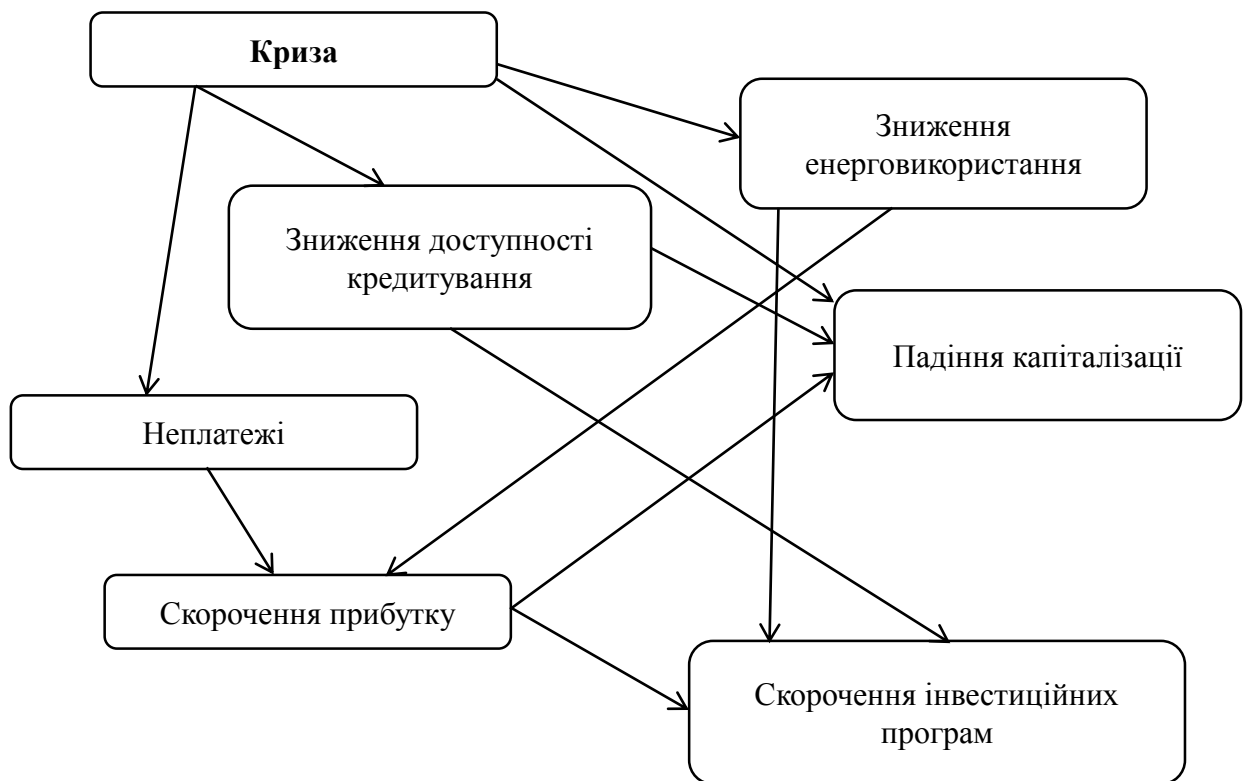


Рис. 3.4 – Основні елементи розвитку ризикової ситуації в умовах економічної нестабільності

На думку керівників найбільших компаній світу, вивчення яких провела в цьому щорічному опитуванні Міжнародна аудиторська компанія PricewaterhouseCoopers, КСУР дає наступні переваги від її впровадження:



1. Підвищення ефективності корпоративного управління.
2. Підвищення якості оперативного контролю за результатами діяльності компанії.
3. Забезпечення більш послідовних процедур обґрунтованого прийняття ризику керівництвом для підвищення вартості компанії.
4. Спрощення звітності регулюючим органам.
5. Ефективна інформаційна взаємодія з акціонерами.
6. Зміцнення репутації компанії.
7. Спрощення процесу прийняття рішень на всіх рівнях організації.
8. Збільшення прибутковості компанії.
9. Сприяє у досягненні стратегічних цілей.

Необхідно виробити вимоги до моделі КСУР [68]:

1. Існує єдиний центр управління, а саме структурний підрозділ, що відповідає за управління ризиками на рівні всієї компанії - відділ управління ризиками.
2. Управління ризиками являє собою безперервний процес та представлений у вигляді алгоритму на рис. 3.5.
3. Система управління ризиками інтегрується в діючу систему управління компанією, не дублюючи існуючі системи управління, а будучи їх доповненням.
4. Застосовується у всій організації, на кожному її рівні та в кожному підрозділі, здійснюється співробітниками на всіх рівнях організації.
5. Витрати на побудову та експлуатацію системи повинні бути нижче отриманих результатів. КСУР має певну специфіку, пов'язану з особливостями об'єкта, цілей і методів управління, що знаходить своє відображення в основних принципах, на яких базується управління ризиками.

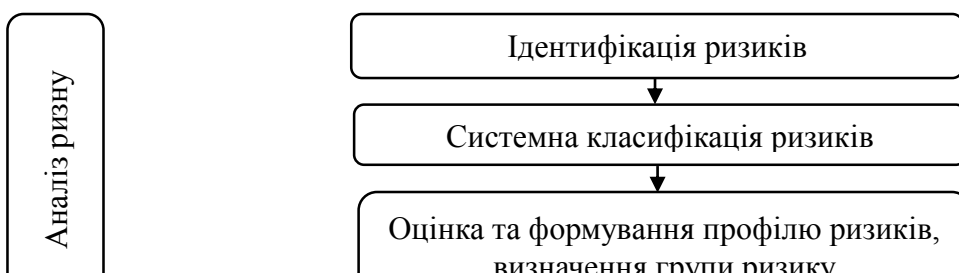


Рис. 3.5 – Алгоритм процесу управління ризиками

Сформувавши мету і вимоги до КСУР, можна починати безпосередньо проектування системи, для чого необхідно здійснити синтез [69]:

1. Функціональної моделі – містить опис системи управління організації на мові ви-виконуваних нею функцій. Функціональна структура управління – структура органів управління, в якій кожен орган управління спеціалізується на виконанні певного кола виробничих, технологічних, проектних, фінансових, інформаційних або забезпечуючих функцій.

2. Структурної моделі – містить безліч елементів структури, відносин і зв'язків між ними, характеристиками елементів і зв'язків, що в сукупності забезпечують максимальну ступінь відповідності заданим вимогам до системи. Структура управління організацією – сукупність спеціалізованих функціональних підрозділів, взаємопов'язаних в процесі обґрунтування, виробітку, прийняття та реалізації управлінських рішень. Основними елементами організаційної структури є: рівні управління, підрозділи і ланки управління, управлінські зв'язки.

3. Комунікаційної моделі (модель передачі інформації) – містить опис необхідного обсягу і форм подання інформації, джерел, методів і засобів її передачі. Як і будь-яка інша комплексна система управління ризиками повинна мати певну економічну ефективність її впровадження.

Впровадження в діяльність малих та середніх підприємств системи управління ризиками здатне забезпечити нівелювання наступних ризикоутворюючих факторів:

- відсутність або нестача кваліфікованого персоналу;
- труднощі при знаходженні партнерів з інноваційної діяльності;
- відсутність або нестача інформації про технології;
- відсутність або нестача інформації про ринки;
- невизначений попит на інноваційні товари чи послуги.

3.2 Удосконалення управління фінансовими ризиками та методи їх нейтралізації на підприємстві

Ризики впливають на різні сфери роботи підприємства і, як правило, вплив це носить негативний характер. Особливо шкідлива присутність і вплив фактора ризику на підприємство, що вже знаходиться в кризі. Роботу зі стабілізації положення необхідно починати з управління ризиками, тобто розробляти і впроваджувати економічно доцільні для підприємства рекомендації і заходи, спрямовані на зменшення фінансових втрат, пов'язаних з ризиком .

Будь-яке підприємство, зацікавлене в зниженні можливих утрат, пов'язаних з економічним ризиком, повинне вирішити для себе кілька проблем:

- оцінити можливі збитки, зв'язані з економічними ризиками;
- прийняти рішення про те, чи залишає вона в себе визначені ризики, тобто чи несе усю відповідальність по них сама, відмовляється від них або передає частину або усю відповідальність по них іншим суб'єктам;
- по тим ризикам або тій частині ризиків, що вона залишає в себе, фірма повинна розробити програму управління ними, основною метою якої є зниження можливих втрат.

Рішення цих задач можливо на основі розробки спеціальної програми цільових заходів щодо управління ризиком на рівні підприємства. Розробка подібної програми на рівні підприємства повинна забезпечувати таке управління ризиками, при якому основним елементам структури і діяльності фірми гарантуються висока стійкість і захищеність від внутрішніх і зовнішніх економічних ризиків [66]. Розробка програми цільових заходів повинна включати дві стадії – попередню й основну.

На попередній стадії антиризиковий менеджер повинен ознайомитися з тією довідковою і поточною конкретною інформацією, що дозволить йому прийняти рішення, що передують основної стадії розробки програми цільових заходів, і приступити до безпосередньої розробки програми. Іншими словами, ціль цієї стадії – вивчення всієї необхідної для складання програмою цільових заходів інформації.

Основна стадія являє собою власне розробку програми управління ризиками, впровадження і реалізація, якої будуть сприяти зменшенню можливого збитку для підприємства.

Антиризиковий менеджер, для обґрунтованого прийняття рішень по управлінню ризиками, повинен мати всю необхідну для цього інформацію. Ця інформація повинна бути, по можливості, зосереджена в одному джерелі. Робота на кожному з етапів повинна вестися з використанням довідкової інформації, пов'язаної з попередньою й основною стадіями розробки програми цільових заходів.

Таким чином, вивчення розробки програми цільових заходів будемо здійснювати в три стадії: розробка попередніх процедур, розробка комплексу превентивних заходів і, нарешті, опис довідкової інформації з обох етапів розробки програм [70]. Приступимо до вивчення першого, попереднього, етапу розробки і розглянемо тут наступні теоретичні проблеми, зв'язані з цим етапом: цілі, задачі і принципи управління ризиками, ризики, що враховуються в програмі і процедури управління ризиками.

Метою розробки будь-якої програми цільових заходів є забезпечення успішного функціонування підприємства в умовах ризику. Ця мета може бути досягнута за рахунок вирішення наступних основних задач:

- виявлення можливих економічних ризиків;
- зниження фінансових утрат, зв'язаних з економічними ризиками.

Ця головна мета й основні задачі можуть бути конкретизовані з будь-яким ступенем глибини рішення задачі розробки програми цільових заходів. Так, рішення задачі зниження фінансових утрат, зв'язаних з економічним ризиком, може здійснюватися, наприклад, у такий спосіб: усуненням існуючого ризику, запобіганням можливого ризику, безпосереднім запобіганням можливого збитку, опосередкованим запобіганням можливого збитку (через управління факторами ризику), компенсацією уже виниклого збитку.

При аналізі такої програми повинні бути уточнені перелік, а також зміст

цілей і задач перегляду програми цільових заходів.

Реалізація поставлених цілей і задач управління ризиками вимагає від антиризикового менеджера уточнення і вибору тих основних принципів управління ризиками фірми, що будуть враховуватися їм при розробці програми цільових заходів.

Принципи, якими керується менеджер при розробці і впровадженні програми, у першу чергу, визначаються стратегією підприємства. Так, якщо підприємство орієнтується на забезпечення своєї фінансової стійкості, відповідні принципи, якими повинен керуватися розроблювач програми, будуть диктувати вибір методів управління ризиками, що забезпечують цю фінансову стійкість. Таким конкретним принципом, може бути, наприклад, принцип орієнтації компанії на передачу всіх ризиків у зовнішнє середовище.

Для ефективного розвитку фірми обов'язкове дотримання наступного принципу управління ризиками: узгодження роботи фірми з вимогами зовнішнього середовища, у тому числі з вимогами зовнішнього для даної фірми ризику-менеджменту [40].

Ризики, з якими зіштовхується менеджер, численні і різноманітні. Існують різні види ризиків і критерії, що дозволяють їх класифікувати.

Насамперед, необхідно говорити про комерційні ризики, що виникають у будь-якій комерційній, виробничо-господарській діяльності. Критерій виділення даної групи ризиків – первинна причина їхнього виникнення (виробничо-господарська діяльність фірми). Під комерційним ризиком звичайно розуміється ризик економічних утрат, зв'язаних з реалізацією комерційної, виробничо-господарської діяльності.

Наступний критерій, що може використовуватися при класифікації ризиків – наслідки ризику. Відповідно до нього всі ризики поділяються на дві великі групи – чисті і спекулятивні.

Для ризику-менеджменту на рівні фірми інтерес представляють спекулятивні економічні ризики – ті ризики, позитивний і негативний результат яких може бути обмірюваний у грошовому вираженні.

З урахуванням мети і задач ризику-менеджменту об'єктом розгляди програми цільових заходів можуть бути економічні ризики, зв'язані з власне виробничо-господарською діяльністю, а також економічні ризики, зв'язані з проведенням фінансових операцій.

До числа можливих найзагальніших процедур управління ризиками варто віднести [68]:

- прийняття ризиків на себе (тобто на свою відповідальність);
- відмова від ризиків;
- передача частини або усїєї відповідальності по ризиках іншим суб'єктам.

Вибір тієї або іншої процедури управління ризиками визначається загальною стратегією фірми у відношенні ризиків, що, у свою чергу, залежить від сумарного розміру потенційних збитків, з одного боку, і фінансових можливостей фірми, з іншої. Стратегія фірми у відношенні ризиків може бути різною. Для обережної стратегії характерна перевага наступних процедур управління ризиками:

- відмова від ризиків;
- передача ризиків іншим суб'єктам.

Обережна стратегія фірми характеризується тим, що керівництво підприємства прагне мінімізувати ризик банкрутства, утрати планованого доходу або прибутку. Необхідно мати на увазі, що найчастіше, саме більш ризиковані стратегії дозволяють фірмі вирватися з загального оточення й освоїти нову ефективну ринкову нішу.

Для більш ризикованої стратегії управління ризиками характерна перевага наступних процедур:

- прийняття ризиків на себе;
- передача ризиків іншим суб'єктам.

Дана стратегія характеризується тим, що розмір ризиків, що залишаються в себе, може бути досить великим, і тільки надмірні, катастрофічні ризики фірма частково або цілком передає іншим суб'єктам.

Для більш зваженої стратегії, яка досить часто зустрічається, характерно майже рівнозначне використання всіх процедур управління ризиками:

- відмова від ризиків;
- прийняття ризиків на себе;
- передача ризиків іншим суб'єктам.

Кількісним критерієм вибору тієї або іншої процедури управління ризиками є граничні значення, встановлені або за імовірністю появи збитку, або за розміром можливого збитку по деяких напрямках і аспектам діяльності підприємства.

Приступимо до розгляду другого етапу розробки цільової програми з управління ризиками – основного етапу. Після того як менеджер закінчив попередню стадію розробки програми управління, він повинен перейти безпосередньо до розробки самої програми. Першим кроком розробки повинен бути етап попереднього відбору ризиків, з якими менеджер буде працювати далі при складанні програми цільових заходів.

Другим кроком розробки програми повинен бути етап відбору можливих превентивних заходів і формування на їхній основі плану [49]. Проведення таких заходів спрямовано на зниження імовірності реалізації ризику, тобто імовірності появи збитку, а також на зменшення розміру можливого збитку.

До того як почнеться безпосередня процедура відбору превентивних заходів, антиризиковий менеджер уже може провести деякий попередній аналіз наявних у фірмі ризиків.

Найчастіше питання про необхідність обліку тих або інших ризиків пов'язані з виявленням факторів ризику й оцінкою їхнього впливу. Для цих цілей можуть використовуватися різні методи виявлення й оцінки факторів ризику. До таких методів можуть бути віднесені, наприклад, методи факторного аналізу, методи прийняття рішень в умовах невизначеності, оптимізаційні методи, методи тимчасових рядів, імітаційні моделі й інші.

Ризики, відібрані менеджером на цьому етапі, будуть брати участь далі в розробці програми. При цьому, після того як фірма відкине частину ризиків за



рахунок застосування процедури відмови від ризиків, антиризиковий менеджер вправі переглянути рішення по ризиках, прийнятих на себе. Частину з них він надалі може так і залишити на власному утриманні, частину може удержати на основі самострахування і ще одну частину –передати іншим суб'єктам на основі застосування таких методів управління, як страхування або інші методи передачі ризику.

Складання плану проведення превентивних заходів є наступним етапом реалізації основної процедури розробки програми цільових заходів [23].

При складанні такого плану менеджер повинен враховувати деякі обмеження. Насамперед варто враховувати фінансові можливості фірми по проведенню превентивних заходів.

Наступним обмеженням на впровадження того або іншого превентивного заходу повинна стати економічна доцільність його проведення. Під нею розуміється ситуація, при якій витрати на впровадження превентивного заходу не перевищують економії по збитках, отриманої в результаті його впровадження.

Доти поки має місце дана ситуація, упровадження і-го заходу є економічно виправданим.

Метою даного етапу є аналіз усіх ризиків після того, як був сформований план превентивних заходів, для того, щоб визначити можливості застосування до них тих або інших методів управління ризиками.

Після того, як реалізовані процедури Відбір превентивних заходів і формування плану превентивних заходів, необхідно проаналізувати всі ризики фірми заново. Тобто ризики, що залишилися, що не підпали під превентивні заходи, і ті, з якими фірма буде мати справу після проведення превентивних заходів – у деякому сенсі нові для неї, тому що значення їх критеріальних характеристик стали іншими.

Фактично програма цільових заходів щодо управління ризиками сформувалася в результаті реалізації наступних основних процедур:

- попередній відбір ризиків, що залишаються на рівні фірми, з

урахуванням обраної стратегії фірми і вимог процедур управління ними;

- формування плану превентивних заходів;
- вибір методів управління ризиками.

У підсумку в програму цільових заходів увійшли наступні ризики:

- ті, які потрапили під дію плану превентивних заходів;
- ті, які не потрапили під дію плану превентивних заходів.

І для тих і для інших ризиків менеджер може визначити конкретні методи управління ними.

Реалізація плану превентивних заходів і використання методів управління ризиками в загальному випадку приводять до зміни імовірності настання збитку і його можливого розміру. Тому по всіх ризиках фірми повинні бути заново перераховані значення цих двох основних характеристик.

Результатом етапу остаточного формування програми цільових заходів щодо управління ризиками є розроблена програма управління ризиками, що включає план превентивних заходів як обов'язковий блок програми [38].

Програма повинна містити:

- план проведення превентивних заходів;
- перелік ризиків, що підпадають під план превентивних заходів;
- перелік ризиків, що не підпадають під план превентивних заходів;
- конкретні методи управління по всіх ризиках.

По всіх ризиках значення наступних характеристик:

- імовірність настання збитку і його можливий розмір;
- однорідність і кількість аналогічних ризиків, перелічені з урахуванням

упровадження програми управління ризиками (ПУР);

- значення максимально можливого, найбільш ймовірних і очікуваного збитків.

Ефективність розробки програми цільових заходів може бути оцінена способом, заснованому на співставленні з фінансовими можливостями фірми значень максимально можливого, найбільш імовірного і очікуваного збитків до і після впровадження програми. Співставлення можна проводити на основі

розрахунку коефіцієнта фінансових можливостей фірми по покриттю збитку. Цей коефіцієнт розраховується для максимально можливого, найбільш ймовірного і очікуваного збитків для двох варіантів – до впровадження програми управління ризиками і після неї.

Якщо значення коефіцієнта негативне або рівне нулю, то це означає, що у фірми є фінансові можливості по покриттю відповідного виду збитку. Якщо ж значення коефіцієнта більше нуля, то це говорить про те, що фірма зазнає труднощів по його покриттю. Порівняння й аналіз отриманих значень коефіцієнтів для ситуації до і після впровадження програми цільових заходів дають можливість побічно оцінити ефективність і доцільність розробки і впровадження. Чим більше ці коефіцієнти розрізняються між собою, тим вище ефективність упровадження програми цільових заходів.

З огляду на те, що одним з основних ризиків для ПАТ «Аграрний фонд», є ризики пов'язані з господарськими договорами необхідно виділити в системі способів мінімізації ризиків ці види ризиків у якості одного з пріоритетів системи.

Одним зі способів зниження ризиків невиконання господарських договорів для підприємства ПАТ «Аграрний фонд», є використання страхових інструментів. Прикладом страхування такого роду ризиків є укладання договорів страхування на випадок неможливості, в зв'язку з обговореними причинами, надати послуги (виконати роботи) за раніше укладеними контрактами, а також відмови замовника від виконання контракту. У цих випадках, страхувальникові відшкодують збитки, зв'язані з необхідністю пошуку нових замовників, здійсненням заходів юридичного характеру, зв'язаних із судовими витратами, втратами від інфляції та тощо.

Ризики входження в договірні відносини з неплатоспроможними партнерами також виражаються в укладанні договорів на закупівлю ресурсів з постачальниками, що не в змозі виконати свої зобов'язання через поганий фінансовий стан. Дані ризики також містять у собі надання послуг неплатоспроможним замовникам. У цьому випадку виникає ризик того, що

понесені витрати або окупляться несвоєчасно, або у випадку несвоєчасної оплати виконаних робіт, оплати послуг виконаного контракту підприємству приходится йти на інші додаткові витрати (здійснення заходів юридичного характеру, судові витрати, втрати від інфляції та тощо). Крім того, може змінитися й обсяг виконаних робіт, наданих послуг.

Щоб уникнути подібних втрат, підприємству необхідно перевіряти платоспроможність постачальників сировини, матеріалів і замовників робіт, послуг. Крім того, для зниження ризиків у даній ситуації підприємство може створювати резерви на випадок непередбачених витрат, прогнозувати галузеву (для постачальників) динаміку цін, втягувати постачальників у діяльність підприємства шляхом укладання договорів участі в прибутках або шляхом придбання акцій, створювати резервні запаси матеріалів та ін.

Крім того, страхування може використовуватися для зниження ризиків виникнення непередбачених витрат. Існує цілий ряд видів страхування на випадок перерви в господарській діяльності [32]. Підприємства й організації, можуть, наприклад, укласти договір страхування на випадок перерв у своїй діяльності в зв'язку з поломками устаткування. Таке страхування проводиться на додаток до страхування устаткування й інших установок від впливу води, вогкості, злочинних дій третіх осіб та інших непередбачених обставин.

Окремо варто розглядати страхування тимчасового прибутку і страхування від втрати доходу в результаті зміни кон'юнктури ринку. За такими договорами страхова компанія несе відповідальність у випадку виникнення в страхувальника збитків, якщо він не зміг через страховий випадок забезпечити постачання продукції або надати послуги в той період, коли попит на них був максимальним. Утрата прибутку може відбутися в результаті заміни на підприємстві застарілого устаткування, упровадження нової техніки, виплати штрафних санкцій і арбітражних судових витрат.

Перед ПАТ «Аграрний фонд», постає ризик розкрадання інтелектуальної власності підприємства особливо в умовах недостатньої патентної захищеності вироблених послуг, технології виконання робіт в Україні. Даний

ризик також можна перекласти на страхову компанію.

Крім того, для попередження ризиків або їхньої мінімізації необхідно встановити на підприємстві тверду майнову відповідальність матеріально відповідальних осіб, організувати охорону території виробничого підприємства. Крім страхування підприємству доцільно використовувати такий метод мінімізації ризиків як самострахування або резервування засобів на покриття непередбачених витрат. Ретельно розроблена оцінка непередбачених витрат зводить до мінімуму перевитрату коштів.

У ПАТ «Аграрний фонд», створений резервний фонд, однак його розмір незначний (менш 1 тис. грн.).

Основними формами цього напрямку нейтралізації фінансових ризиків виділяють [65]:

- формування резервного фонду підприємства. Він створюється відповідно до вимог законодавства і статуту підприємства;
- формування цільових резервних фондів. Прикладом такого формування можуть служити фонд страхування цінового ризику; фонд уцінки товарів на підприємствах торгівлі; фонд погашення безнадійної дебіторської заборгованості та ін.;
- формування системи страхових запасів матеріальних і фінансових ресурсів по окремих елементах оборотних активів підприємства. Розмір потреби в страхових запасах по окремих елементах оборотних активів встановлюється в процесі їхнього нормування;
- нерозподілений залишок прибутку, отриманого в звітному періоді.

Визначення структури резерву на покриття непередбачених витрат може здійснюватись на базі визначення непередбачених витрат по видах витрат, наприклад, на заробітну плату, матеріали, субконтракти. Така диференціація дозволяє визначити ступінь ризику, пов'язаного з кожною категорією витрат, що потім можна поширити на окремі етапи виробництва.

Резерв не повинен використовуватися для компенсації витрат, понесених унаслідок незадовільної роботи. Поточні витрати резерву повинні

відслідковуватися й оцінюватися, щоб забезпечити наявність залишку на покриття майбутніх ризиків. При здійсненні нового виробничого проекту може бути використаний спосіб визначення структури резерву непередбачених витрат шляхом його розподілу на загальний резерв, що повинен покривати зміни в кошторисі, доставки до загальної суми контракту й інші аналогічні елементи, і, спеціальний резерв, що включає в себе надбавки на покриття росту цін, збільшення витрат по окремих позиціях, а також на оплату позовів по контрактах.

Після виконання робіт, для яких виділений резерв на покриття непередбачених витрат, можна порівняти плановий і фактичний розподіл непередбачених витрат, і на цій основі визначити тенденції використання непередбачених витрат до завершення проекту. При цьому невикористана частина виділеного резерву на покриття непередбачених витрат може бути повернута в резерв проекту.

Для ефективного управління дебіторською заборгованістю, ліквідністю і позиковою політикою для даного підприємства рекомендується використовувати такий спосіб зниження ризику господарської діяльності як лімітування. Лімітування може застосовуватися при наданні послуг, виконання робіт у кредит, наданні позик, визначенні сум вкладення капіталу та ін.

Система фінансових нормативів, що забезпечують лімітування концентрації ризиків, повинна включати:

- граничний розмір (питома вага) позикових засобів, використовуваних у господарській діяльності;
- мінімальний розмір (питома вага) активів у високоліквідній формі;
- максимальний розмір товарного (комерційного) або споживчого кредиту, наданого одному замовнику;
- максимальний період відволікання ресурсів у дебіторську заборгованість.

На досліджуваному підприємстві застосовуються деякі види такого способу зниження ризику як диверсифікованість. Однак можливості цього

способу мінімізації ризику у ПАТ «Аграрний фонд», не вичерпані. Так доцільним буде застосування диверсифікація фінансової діяльності при одночасному збільшенні масштабів останньої [43]. Зокрема збільшення короткострокових фінансових вкладень приведе до росту ліквідності, а їхня диверсифікація – до зниження ризику.

ПАТ «Аграрний фонд», необхідно враховувати ризик неоптимального розподілу ресурсів, економічні коливання і зміни переваг замовників і дії конкурентів, а також політику держави в області ціноутворення в будівництві. Для даного підприємства ці ризики мають особливе значення, тому що енергетична галузь і будівництво характеризуються наявністю гострої конкурентної боротьби як між вітчизняними, так і західними компаніями.

Керувати даними ризиками можна за допомогою маркетингових досліджень. Так доцільно провести дослідження для визначення точної кількості виробництва послуг, виконання робіт, вивчення можливих дій конкурентів і переваг замовників. Результати даних досліджень можуть бути використані виробничим і збутовим відділами для визначення пріоритетів при розподілі ресурсів, у залежності від їхньої наявності. Прогноз переваг замовників, з урахуванням дій конкурентів, – у виробничій і маркетинговій політиці.

Крім перерахованих вище рекомендацій зі зниження ризиків на підприємстві можуть бути використані методи мінімізації ризиків, пов'язані з включенням додаткових пунктів у контракти з контрагентами, таких як:

- забезпечення стягнення з контрагента по фінансовій операції додаткового рівня премії за ризик;
- одержання від контрагентів певних гарантій;
- скорочення переліку форс-мажорних обставин у контрактах з контрагентами;
- забезпечення компенсації можливих фінансових утрат по ризиках за рахунок системи штрафних санкцій, що передбачається;
- оплати частини контракту після одержання товарів, устаткування і

закінчення гарантійного терміну, наданого постачальниками або після здачі об'єкта в експлуатацію, здачі етапу виконаних робіт.

На практиці найбільш ефективний результат можна одержати лише при комплексному використанні різних методів зниження ризику. Комбінуючи, їх один з одним, у різних сполученнях, можна досягти також оптимального співвідношення між рівнем досягнутого зниження ризику і необхідними для цього додатковими витратами.

Підводячи підсумки вищесказаному, можна відзначити наступне, що система управління ризиками на будь-якому підприємстві виробничої сфери діяльності при впровадженні в запропонованому варіанті є досить витратною, з фінансової точки зору. Тому на первісному етапі впровадження системи управління ризиками на підприємстві, можна обмежитися наявністю кваліфікованого ризик-менеджера (начальника відділу управління ризиками ВУР) і ретельно відібраною групою фахівців функціональних відділів: маркетингу, фінансового, планово-економічного, виробничого, управління персоналом, підлеглих ризик-менеджерові в оперативному управлінні і, як наслідок, перехід до матричної форми управління в організації.

### 3.3 Хеджування в системі мінімізації фінансових ризиків

Стратегічним питанням фінансового менеджменту є управління ризиками, пошук найбільш оптимальних методів мінімізації фінансових ризиків. Одним із загальноприйнятих на світовому фінансовому ринку і найбільш поширених методів мінімізації фінансових ризиків є хеджування.

Хеджування є складним процесом мінімізації ризиків, оскільки вимагає надійного прогнозування кон'юнктури ринку та розуміння законів його функціонування. Поняття хеджування розглядається як спосіб захисту від



ризик, пов'язаного з невизначеністю зміни майбутньої ціни якого-небудь активу на основі використання строкових контрактів.

Хеджування – дуже багатопланове за своїм змістом. Це дозволяє максимально ефективно використовувати всі наявні інструменти та його види в залежності від цілей, умов та потреб. За технікою здійснення хеджування може бути коротким та довгим [26]. Коротке хеджування – продаж строкових контрактів, а довге – купівля строкових контрактів. Техніка довгого хеджування дає можливість мінімізувати можливість негативних коливань ціни активу. Коротке хеджування сприяє забезпеченню ціни продажу базового активу, який знаходиться у власності продавця.

Існує значно більше видів хеджування, велика кількість яких забезпечує вищу ефективність фінансової діяльності. В різних підходах до визначення поняття хеджування переважають уявлення про цей процес як про систему економічних відносин учасників фінансового ринку, які пов'язані зі зниженням кредитних та цінових ризиків і досягаються за рахунок одночасності та протилежного спрямування торгових угод на строковому ринку і на ринку реального товару.

В світлі цих теорій хеджування – це створення позабалансової позиції шляхом укладання строкових угод, економічно пов'язаних із ризиковим активом, задля мінімізації ризику. Хеджування є результатом функціонування та розвитку ринку похідних строкових контрактів.

Інструментами хеджування є похідні контракти – деривативи. Використання деривативів оптимізує функціональність фінансової системи завдяки якісному впливу на фінансовий результат діяльності шляхом створення можливості ефективного управління фінансовим ризиком, покращення планування фінансових потоків, а також забезпечує поширення інформації про стан ринків та очікувань учасників.

Деривативи є інструментами управління ризиком шляхом укладання похідних контрактів, що призводить до встановлення цін, відкритих для спостереження та оцінки як суспільством, так і експертами, які, визначаючи

реальну вартість активів, мають змогу визначити шляхи та умови подальшого розвитку економіки.

В міжнародній практиці строкового ринку деривативами є форвардні контракти, ф'ючерсні контракти та опціони, що і покладено з основу законодавчого регулювання випуску та обігу деривативів з нашої країни.

Єдиним видом строкових угод, які використовуються в Україні, є форвардні контракти. Основною проблемою функціонування вітчизняних бірж є відсутність у біржовому обігу класичних строкових інструментів регулювання ризику - ф'ючерсних контрактів та опціонів.

Похідні фінансові інструменти сприяють розподілу грошових коштів їхньому руху від одних учасників ринку до інших при проведенні операцій хеджування, спекуляціях на курсах цінних паперів, крос-курсах валют, що визначають функціональні ознаки деривативів [62]:

- визначення ринкової ціни;
- мінімізація ризиків, запобігання збитків і контроль величини прибутку;
- отримання прибутку від спекулятивних операцій.

При вивченні механізму хеджування значний інтерес викликають питання вибору оптимальних інструментів хеджування. При виборі хеджового інструменту підприємцю потрібно враховувати, що кожен з деривативів виконує певні схожі функції оптимізації цінового ризику, але має також значні відмінності в питаннях гнучкості та ліквідності. Найприйнятнішим та найефективнішим для хеджування цінового ризику є ф'ючерсний контракт за рахунок своєї високій ліквідності та гнучкості.

При виборі інструментів хеджування схематично підхід має бути таким:

- ретельний аналіз діяльності, порядку розрахунків та ціноутворення, що дасть можливість виявити, на яких етапах виникають ризики, ступінь їх можливого негативного впливу на кінцеві результати діяльності;
- визначення цілей та завдань хеджування;
- визначення товарних позицій та інструментів, що можуть бути

використані для конкретних цілей хеджування;

- визначення свого бачення ринку та складання послідовного плану та бюджету хеджування.

Відомо багато досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних, присвячених мінімізації фінансових ризиків, відповідно поняття хеджування теж тлумачиться по-різному. Методи хеджування є непростими, їх теоретичне висвітлення в науковій літературі неоднозначне, це ускладнює формування уявлення про них та обмежує можливості практичного застосування. Набутий світовий досвід хеджування вимагає адаптації до реалій трансформаційної економіки нашої країни, що, в свою чергу, обумовлює подальші наукові дослідження проблем хеджування з урахуванням світового та вітчизняного досвіду.

Цей метод набув широкого практичного використання в країнах з розвинутою ринковою економікою у процесі управління грошовими потоками в часі та здійснення оптимальної інвестиційної політики. Використання методу хеджування ризиків можливе лише на основі глибокого уявлення про його сутність та зміст, критерії та принципи вибору інструментів здійснення.

Проблема ефективного управління фінансовими ризиками в нашій країні без методів хеджування не може бути вирішеною, тому актуальним є питання висвітлення суті цього процесу. Аналіз численних наукових досліджень вітчизняних вчених з проблем фінансових ризиків та застосування методів їх мінімізації шляхом хеджування свідчить про актуальність та популярність цієї проблеми.

Методи хеджування є непростими, їх теоретичне висвітлення в науковій літературі неоднозначне, це ускладнює формування уявлення про них та обмежує можливості практичного застосування. У виборі будь-якої стратегії зменшення ризиків слід керуватися принципами максимальної оптимальності обраних методів [57]. Саме цією особливістю хеджування вирізняється серед інших методів у системі мінімізації ризиків.

Необхідність виокремлення хеджування як напрямку в системі

мінімізації ризиків обумовлено саме специфікою інструментів його реалізації, які передбачають необхідність виконання чітко визначених умов поставки базового активу в майбутньому, а також правом вибору, залежно від ситуації на ринку. Тобто в основу хеджування покладено принцип фіксації умов шляхом створення позабалансової позиції, що за строковим контрактом є обов'язковою до реалізації в майбутньому, а також принцип страхування.

Інструменти хеджування – деривативи, які, концентруючись на строковому ринку, мають властивість не тільки нейтралізувати ризик, а й передбачати ціноутворення на касовому ринку і, як наслідок, прогнозувати розвиток економіки в цілому, стимулювати ділову активність підприємців, зміцнюючи їх кредитоспроможність та конкурентноздатність, надаючи їм можливість стратегічного планування.

Отже, справедливо розглядати хеджування як окрему систему мінімізації ризиків з урахуванням всіх позитивних наслідків її використання. Використання методики хеджування фінансових ризиків пропонує широкий діапазон інструментів, які дозволяють зменшити ризик або здійснити перерозподіл недиференційованої його частини між учасниками ринку. Інструментами хеджування є похідні контракти – деривативи.

Використання деривативів оптимізує функціональність фінансової системи завдяки якісному впливу на фінансовий результат діяльності шляхом створення можливості ефективного управління фінансовим ризиком, покращення планування фінансових потоків, а також забезпечує поширення інформації про стан ринків та очікувань учасників.

Деривативи є інструментами управління ризиком шляхом укладання похідних контрактів, що призводить до встановлення цін, відкритих для спостереження та оцінки як суспільством, так і експертами, які, визначаючи реальну вартість активів, мають змогу визначити шляхи та умови подальшого розвитку економіки. На Заході, навіть у відносно стабільних економічних умовах, суб'єкти господарювання надають значної уваги питанням управління ризиками. Водночас в українській економіці, де фактори економічної

нестабільності і без того ускладнюють проблему ефективного менеджменту, управлінню всім комплексом ризиків, що виникають в процесі їх економічної діяльності, приділяється явно недостатньо уваги. Саме це обумовлює дослідження проблеми інформаційного та практичного застосування хеджування в сфері фінансових послуг, уточнення та доповнення поширених уявлень про використання методів цього процесу.

### Висновки до розділу 3

Комплексна система управління ризиками – це структурований підхід, вбудований в діяльність бізнесу, який підтримує координацію стратегії, процесів, людей, технологій, і знань/інформації з метою оцінити і управляти невизначеністю в діяльності організації, з метою збільшення її вартості. Його мета забезпечення стратегічної та оперативної стійкості діяльності підприємства за рахунок підтримки рівня ризиків у визначених межах.

Проведено порівняння двох підходів до формування систем управління ризиками: фрагментарного та комплексного. Представлено основні принципи та етапи розробки КСУР та проаналізовано стратегії управління ризиками.

Визначено основні складові системи управління ризиками та алгоритм оцінки стану формування систем управління ризиками. Виявлено основні ризикоутворюючі фактори та були вироблені вимоги до моделі КСУР.

Були представлені основні переваги від впровадження комплексної системи управління ризиками, а саме:

1. Підвищення ефективності корпоративного управління.
2. Спрощення процесу прийняття рішень на всіх рівнях організації.
3. Підвищення якості оперативного контролю за результатами діяльності компанії.
4. Збільшення прибутковості компанії.

Удосконалено управління фінансовими ризиками та методи їх нейтралізації на підприємстві. Розглянуто стратегії управління ризиками та

процедури проведення для кожної з них.

Представлено методи виявлення та оцінки ризиків, а саме: методи факторного аналізу, методи прийняття рішень в умовах невизначеності, оптимізаційні методи, методи тимчасових рядів, імітаційні моделі.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра наведене теоретичне узагальнення та вирішення завдання, яке полягає в узагальненні сутності поняття «фінансові ризики». Виявлено, що фінансові ризики підприємства виникають на усіх без винятку етапах виробничо-господарської діяльності підприємства; впливають на рух фінансових потоків та зміну структури фінансових активів підприємства; характеризуються наявністю невизначеності; призводять до негативних фінансових наслідків, таких як втрати прибутку, доходу, частини чи всього капіталу підприємства; характеризуються можливістю фінансових та інших втрат, пов'язаних із здійсненням обраної в умовах невизначеності альтернативи.

Встановлено, що фінансові ризики мають об'єктивну природу через невизначеність зовнішнього середовища по відношенню до підприємства. Зовнішнє середовище містить в собі об'єктивні економічні, соціальні і політичні умови, за наявності яких підприємство здійснює свою діяльність і до динаміки змін яких воно змушене пристосовуватись.

Виявлено, що серед вчених-економістів можна виділити дві основні думки, що висвітлюють широкий сенс цієї категорії:

- управління ризиками – це мистецтво і наука про забезпечення умов успішного функціонування будь-якої виробничого-господарської одиниці в умовах ризику;
- управління ризиками – це синтетична наукова дисципліна, яка вивчає вплив на різні сфери діяльності людини випадкових подій, які завдають фізичні або матеріальні збитки.

Управління фінансовими ризиками підприємства займає важливе місце в системі фінансового менеджменту та в системі управління підприємством. Ефективне управління фінансовими ризиками дозволяє забезпечити досягнення цілей фінансової діяльності підприємства. Система управління фінансовими ризиками підприємства зорієнтована на забезпечення всебічного

оцінювання всіх видів фінансових ризиків і нейтралізацію їх можливих негативних наслідків у процесі розроблення і реалізації ризикових фінансових рішень.

Встановлено, що механізм управління фінансовими ризиками полягає передусім в оцінці фактора ризику, його рівня, з метою розробки системи заходів щодо мінімізації негативних наслідків. В системі методів управління фінансовими ризиками вагоме значення відіграють внутрішні механізми їх нейтралізації, до яких відносять методи та заходи мінімізації негативних впливів наслідків ризиків, що обираються і здійснюються в межах самого підприємства.

Виявлено, що в умовах жорсткої конкуренції сільськогосподарські підприємства змушені приймати рішення, пов'язані із необхідністю збільшення розмірів прибутку, проте, такі рішення підвищують і рівень фінансового ризику. Таким чином, проблема фінансових ризиків агроформувань є надзвичайно актуальною, оскільки вони призводять до повної чи часткової втрати запланованих фінансових результатів. Тому, на початковому етапі управління фінансовими ризиками їх необхідно виявити та ідентифікувати, потім здійснити детальне оцінювання загроз, і, на основі проведеного дослідження, приймати відповідні управлінські рішення щодо стратегії управління підприємством за цих умов. Ефективне та результативне управління фінансовими ризиками в коротко- та довгостроковій перспективі сприятиме недопущенню збитків підприємства, його банкрутству і наступної ліквідації.

Безпосередньо процес управління ризиками в ході виконання вище перелічених функцій являє собою певну послідовність чітко визначених кроків, за допомогою яких підприємці можуть ясно уявити ризики, з якими вони стикаються протягом свого функціонування.

Окремими методами управління ризиками є:

- метод уникнення ризику;
- метод попередження ризику або втрат;



- метод прийняття ризику на себе;
- метод зменшення розміру ризиків.

Було проведено аналіз діяльності ПАТ «Аграрний фонд» та визначено, що підприємство перебуває у стабільному фінансовому стані. Відносно з 2017 р. підвищився обсяг реалізації продукції. В той же час вкладений капітал зменшився, з чого можна зробити висновок, що підприємство більш ефективно використовувало свої ресурси у 2018 р.

Розрахунок структури капіталу показав, що динаміка структури капіталу протягом всього періоду аналізу є незадовільною, оскільки частка власного капіталу зменшується у період, який досліджується. Це свідчить про наявність даного виду фінансового ризику на підприємстві.

Проаналізовані показники ліквідності ПАТ «Аграрний дім», які свідчать, що коефіцієнт абсолютної ліквідності та поточної ліквідності вище норми, проміжна ліквідність нижче норми, що вказує на низький рівень ризику неплатоспроможності на підприємстві.

В ході оцінки інвестиційної діяльності визначено, що динаміка капітальних інвестицій протягом всього періоду аналізу є зростаючою, але доходи підприємства знижуються, що робить даний інвестиційний ризик потенційно небезпечним.

Для формування ефективної системи управління фінансовими ризиками їх було ідентифіковано та оцінено. Було сформовано портфель фінансових ризиків ПАТ «Аграрний дім», які можуть виникати за основними видами його діяльності.

Найбільш глибокими видами ризику визначено інвестиційний ризик. Результати аналізу фінансових ризиків показали, що у підприємства досить низькі значення коефіцієнта автономії та інших показників фінансової стійкості.

Було проведено поетапний аналіз інфляційного ризику та виявлені заходи для зменшення ризиків від даної діяльності. Для нейтралізації фінансових ризиків ПАТ «Аграрний дім» обрано стратегію уникнення ризику

в майбутньому.

З 2015 р. в ПАТ «Аграрний фонд» діє система управління ризиками із застосуванням моделі «трьох ліній захисту», яка інтегрована в бізнес-процеси корпоративного центру й операційних холдингів. 2018 р. прийнято рішення перейти на централізовану систему ризик-менеджменту й консолідувати координацію процесів управління ризиками, внутрішніми контролюями та страхуванням у дирекції з корпоративного управління, ризикменеджменту та комплаєнсу. Це дає змогу створити єдиний центр, який сприятиме інтеграції системи управління ризиками в корпоративну культуру, що посилить ефективність у всіх ключових процесах.

Комплексна система управління ризиками дозволяє гарантувати, що як ризики, так і можливості для зростання і розвитку компанії будуть систематично ідентифіковані та проаналізовані та будуть запропоновані рішення, що дозволяють бізнесу мінімізувати збитки і максимізувати можливий прибуток.

Відповідно до КСУР будуються довгострокові плани компанії, взаємопов'язані бізнес-процеси, функціональні обов'язки прописані також відповідно до концепції управління ризиками і стосуються кожного – від пересічного виконавця до члена ради директорів компанії.

Для ефективного розвитку фірми обов'язкове дотримання наступного принципу управління ризиками: узгодження роботи фірми з вимогами зовнішнього середовища, у тому числі з вимогами зовнішнього для даної фірми ризику-менеджменту.

Підводячи підсумки вищесказаному, можна відзначити наступне, що система управління ризиками на будь-якому підприємстві виробничої сфери діяльності при впровадженні в запропонованому варіанті є досить витратною, з фінансової точки зору. Тому на первісному етапі впровадження системи управління ризиками на підприємстві, можна обмежитися наявністю кваліфікованого ризик-менеджера і ретельно відібраною групою фахівців функціональних відділів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г., Біломісний О. Теоретичний аспект дефініції «механізм кредитування малого бізнесу». *Банківська справа*. 2012. № 3. С.3–10.
2. Андреева Т. Є., Петровська Т. Е. Ризик у ринковій економіці : навч. посіб. Харків : «Бурун и К». 2005. 128 с.
3. Андрійчук В. Г. Вартість аграрного підприємства: методичні підходи та специфіка оцінювання. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 5 (156). С.107–114.
4. Балджи М. Д., Карпов В. А., Ковальов А. І. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ. 2013. 670 с.
5. Бездітко О. Є. Управлінські аспекти ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств. *Вісник Черкаського державного технологічного університету*. 2012. Вип. 29. Т. 3. С. 58–63.
6. Болух М. А., Зурчевський В. З., Горбатов М. І. Економічний аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ. 2007. 556 с.
7. Борисова Т. М. Теоретичні аспекти управління ризиком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 7 (49). С. 116–121.
8. Вдовенко О. Фінансова звітність у забезпеченні фінансової безпеки аграрних підприємств. *Облік і фінанси*. 2014. № 1 (63). С.78–81.
9. Голуб А., Семенюк Л., Смовженко Т. Гроші. Кредит. Банки : навч. посіб. Львів : видавництво «Центр Європи». 2007. 206 с.
10. Горго І. О. Моделювання ризику при прийнятті управлінських рішень. *Економічний дискурс. Міжнародний науковий журнал*. 2018. № 4. С. 74–81.
11. Горго І. О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 44–57.
12. Горго І. О. Управління ризиками аграрних підприємств Лісостепової

зони України. *Економіка та управління АПК*. 2018. № 2. С. 55–64.

13. Гришова І. Ю., Гнатєва Т. М. Управління ризиками у контексті стратегії антикризового управління. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 3. С. 32–40.

14. Давиденко Н. М. Розвиток корпоративного управління в агробізнесі України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 3. С. 95–99.

15. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посіб. Київ : ЦНЛ. 2006. 312 с.

16. Дубинская Е. С. Анализ современных моделей и методик прогнозирования кризисного состояния предприятия. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2009. №2 (16). С. 84–89.

17. Дудник О. В. Управління фінансовими ризиками на сільськогосподарських підприємствах. *Вісник ХНТУСГ*. 2014. № 150. С. 126–131.

18. Євтушенко Г. В., Тимків Н. Я., Шешеня А. А. Особливості управління ризиками в аграрному секторі економіки. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 17. С. 49-52.

19. Жалко О. В. Банкрутство як наслідок впливу фінансової кризи на господарську діяльність підприємств. *Університетські наукові записки. Економіка*. 2010. № 2. С.163–173.

20. Жихор О. Б., Балясна Ю. С. Управління фінансовими ризиками та методи їх нейтралізації на підприємстві. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2011. Вип. 2. С. 149–153.

21. Жмуденко В. О. Особливості управління ризиками в аграрній сфері. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. Вип. 3 (58). С. 55–61.

22. Жмурко І. Ризики в аграрному секторі та необхідність їх страхування. *Економічний дискурс*. 2017. Вип. 1. С. 42–49.

23. Загорельська Т. Ю. Управління фінансовими ризиками на рівні підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3.

С. 168–173.

24. Землячова О. А., Савочка Л. С. Класифікація фінансових ризиків та методи їх зниження. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2012. № 3. С. 50–57.

25. Карпунцов М. В. Ризикостійкість підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. С. 71–76.

26. Кириленко І. Г., Івченко В. Є. Економічні аспекти трансформації сільськогосподарського виробництва в Україні. *Економіка АПК*. 2016. № 3. С. 21–29.

27. Клименко С. М., Дуброва О. С. Обґрунтування господарських рішень і оцінка ризиків : навч. посіб. Київ : КНЕУ. 2006. 188 с.

28. Коваленко Л. О., Ремньова Л. М. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання. 2008. 483 с.

29. Конєва І. І. Методи управління інвестиційними ризиками в Україні. *Вісник Харківського нац. техн. ун-ту сільського господарства ім. П. Василенка. Серія: «Економічні науки»*. 2013. № 1 (38). С. 161–167.

30. Кравченко В. А. Функціональний та інтегральний підходи до управління підприємницькими ризиками: теорія та практика. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2008. № 2. С. 25–29.

31. Кравченко В. А. Програма управління підприємницькими ризиками: зміст і етапи розробки : *Інститут економіки та менеджменту : електронне наукове фахове видання*. 2008. № 1. С. 47–52.

32. Куцик П. О., Васильців Т. Г., Сороківський В. М., Стефаняк В. І. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Львів : Растр-7. 2016. 318 с.

33. Куць Т. В. Фінансове забезпечення розвитку сільського господарства України. *Молодий вчений*. 2014. № 11. С. 60–62.

34. Лагун М. І. Методичні аспекти аналізу платоспроможності підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 2. С. 53–57.

35. Лопатовський В. Оцінка необхідності використання процесу управління ризиками на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного*

університету. *Економічні науки*. 2008. № 6. Т. 1. С. 105–108.

36. Лук'янова В. В., Головач Т. В. Економічний ризик : навч. посіб. Київ : Академвидав. 2007. 464 с.

37. Лупенко Ю. О., Ходаківська О. В. Наукові засади запровадження ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення. *Економіка АПК*. 2016. № 12. С. 5–15.

38. Матвійчук А. В. Аналіз і управління економічним ризиком: навч. посіб. Київ : ЦНЛ. 2005. 224 с.

39. Мостенська Т. Л., Скопенко Н. С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. №3 (7). С. 72–79.

40. Навроцький С. А. Формування перспективної моделі страхового захисту сільського господарства України. *Наук. вісник Мукачівського держ. ун-ту. Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 1 (1). С. 149–155.

41. Нелеп В. М. Тенденції розвитку сільського господарства в Україні та світі. *Економіка АПК*. 2015. № 7. С.100–105.

42. Офіційний сайт Державного комітету статистики. URL : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). (дата звернення 12.12.2019).

43. Офіційний сайт ПАТ «Аграрний фонд». URL : <http://agrofond.gov.ua/>. (дата звернення 05.12.2019).

44. Перков В., Добровольський П., Мельник О. Фінансовий механізм діяльності аграрних підприємств. *Modern Economics*. 2018. № 7. С. 131–138.

45. Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ. 2007. 213 с.

46. Партин Г. О., Бурба О. А. Фінансові ризики підприємства та методи їх нейтралізації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 20. С. 215–220.

47. Пікус Р. В. Оцінка підприємницького ризику. *Фінанси України*. 2004. № 5. С. 88–93.

48. Посохов І. М. Управління ризиками у підприємстві : навч. посіб. Харків : НТУ «ХПІ». 2015. 220 с.

49. Рак Р. В. Управління позиковим капіталом вітчизняних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 9 (160). С.154–157.
50. Рязяєва Т. Г., Стасюк І. В. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 3. Т. 1. 238 с.
51. Семенов А. Г. Матриця фінансових стратегій. *Вісник економічної науки України*. 2008. №2. С. 139–146.
52. Семенова К. Д., Тарасова К. І. Виявлення та оцінка ризиків як елемент забезпечення конкурентоспроможності підприємства : монографія. Одеса : Атлант. 2013. С. 337–352.
53. Семенютіна Т. В. Концептуальні основи формування стандарту ризик-менеджменту діяльності підприємств в Україні. *Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський наукововиробничий журнал*. 2013. № 4 (23). С. 140–144.
54. Скопенко Н. С., Андреюк Н. В. Організація системи ризик-менеджменту на підприємстві. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2015. Випуск 2 (31). С. 29–42.
55. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: Теорія та практика : навч. посіб. Київ: Кондор. 2009. 200 с.
56. Стецюк П. Механізми та інструменти фінансово-кредитного забезпечення аграрного виробництва. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки*. 2015. Вип. 162. С. 40–48.
57. Стешенко О. Д. Економічні ризики: навч. посіб. Харків : УкрДАЗТ. 2011. 145 с.
58. Стрельбіцька Н. Становлення та розвиток міжнародних стандартів управління ризиками. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2008. № 6. С. 84–93.
59. Тридід О. М. Економіко-математичні моделі оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання : монографія. Київ : УБС НБУ. 2009. 213 с.

60. Тюленєва Ю. Основи механізму управління ризиками підприємницької діяльності. *Проблеми науки*. 2010. № 1. С. 39–45.
61. Хлівна І. В. Оцінювання рівня фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 3. С.39–41.
62. Ходаківського Є. І. Ризикогенність та страхування в аграрній сфері (теорія, практика): монографія. Житомир : Полісся. 2013. 323 с.
63. Цвігун Т. Кадрове забезпечення – основний елемент механізму управління ризиками. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 51. С. 171–176.
64. Шегда А. В., Голованенко М. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навч. посіб. Київ : Знання. 2008. 271 с.
65. Шолойко А. С. Тенденції державної підтримки сільського господарства. *Економіка АПК*. 2012. № 5. С.41–44.
66. Шпандарук В. Вдосконалення управління ризиками підприємств на засадах реалізації превентивних заходів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 3. Т. 1. С. 241–244.
67. Шубравська О. В. Розвиток сільськогосподарського виробництва України: чинники зростання. *Економіка АПК*. 2015. № 5. С.5–11.
68. Hodgson G. M. Economics and Institutions: A Manifesto for a Modern Institutional Economics - Cambridge : Policy Press; Oxford : Blackwell. 2015. 365 p.
69. Kimura S., Antón J., LeThi C. Farm Level Analysis of Risk and Risk Management Strategies and Policies: Cross Country Analysis, OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers. Paris. OECD Publishing. 2010. 54 p.
70. Lorant A., Farkas F. Risk management in the agricultural sector with special attention to insurance Polish journal of management studies. 2015. Vol. 11. No. 2. pp. 71–82.
71. Marshall A. Principles of Economics. New York : Cosimo Classics, 2006. 627 p.



**ДОДАТОК А**  
**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
**на 31.12.2017 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	939	866
первісна вартість	1001	1243	1023
накопичена амортизація	1002	(304)	(157)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	681	908
Основні засоби:	1010	135086	133670
первісна вартість	1011	140796	146076
знос	1012	(5710)	(12406)
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-
первісна вартість	1016	-	-
знос	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
первісна вартість	1021	-	-
накопичена амортизація	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:		4172	20876
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	4172	20876
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	62546	54047
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	8365	11234
Усього за розділом I	1095	211789	221601
<b>Запаси</b>			
Запаси	1100	2368911	2196914
Виробничі запаси	1101	-	-
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	111342	474388
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	318135	1005541
з бюджетом	1135	355552	420508
у тому числі з податку на прибуток	1136	10716	952
з нарахованих доходів	1140	-	-
із внутрішніх розрахунків	1145	-	-

## Продовження додатку А

1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	23085	42863
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	518538	500326
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	1482	2101
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	924	457
Усього за розділом II	1195	3697969	464098
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	3909758	4864699
Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5000000	5000000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	45269	47709
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1547492)	(1477409)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	3497777	3570300
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-

Продовження додатку А

Інвестиційні контракти;	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
Короткострокові кредити банків	1600	300742	1004834
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	-	-
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	61828	74322
за розрахунками з бюджетом	1620	33	1979
за у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
за розрахунками зі страхування	1625	-	242
за розрахунками з оплати праці	1630	27	7824
за одержаними авансами	1635	39176	167759
за розрахунками з учасниками	1640	-	-
із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	7333	34
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		-
Інші поточні зобов'язання	1690	2842	2977
Усього за розділом III	1695	411981	1294400
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	3909758	4864700

**ДОДАТОК Б**  
**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
**на 31.12.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	866	774
первісна вартість	1001	1023	1281
накопичена амортизація	1002	(157)	(507)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	908	18504
Основні засоби:	1010	133670	147555
первісна вартість	1011	146076	162085
знос	1012	(12406)	(14530)
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-
первісна вартість	1016	-	-
знос	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	20876
первісна вартість	1021	-	-
накопичена амортизація	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:		20876	
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	20876
інші фінансові інвестиції	1035	20876	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	2901
Відстрочені податкові активи	1045	54047	59632
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	11234	12454
Усього за розділом I	1095	221601	262696
<b>Запаси</b>			
Виробничі запаси	1100	2196914	3255537
Незавершене виробництво	1101	-	-
Готова продукція	1102	-	-
Товари	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	3255537
Депозити перестрашування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	474388	1305896
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	1005541	393199
з бюджетом	1135	420508	441082
у тому числі з податку на прибуток	1136	952	-
з нарахованих доходів	1140	-	-
із внутрішніх розрахунків	1145	-	-

## Продовження додатку Б

1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	42863	25445
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	32148
Гроші та їх еквіваленти	1165	500326	265326
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	2101	998
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	457	4820
Усього за розділом II	1195	464098	6013741
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	4864699	6276437
Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5000000	5000000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	47709	52488
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1477409)	(1532895)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	3570300	3519593
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1043	12145
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви, у тому числі:	1530	-	-

## Продовження додатку Б

1	2	3	4
Інвестиційні контракти;	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	12145
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1004834	2565719
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	1080	4193
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	74322	94144
за розрахунками з бюджетом	1620	1979	23979
за у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
за розрахунками зі страхування	1625	242	3
за розрахунками з оплати праці	1630	7824	172
за одержаними авансами	1635	167759	5714
за розрахунками з учасниками	1640	-	-
із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	34463	45596
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2977	5179
Усього за розділом III	1695	1294400	2744699
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	4864700	6276437

**ДОДАТОК В**  
**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
**за 2017 р.**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	450291	2060536
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
Премії підписані, валова сума	2011	-	-
Премії, передані у перестраховування	2012	-	-
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3756187)	(1574924)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий: прибуток	2090	746104	485612
Валовий: збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	46453	137923
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
Адміністративні витрати	2130	(94814)	(68063)
Витрати на збут	2150	(587693)	(427225)
Інші операційні витрати	2180	(89135)	(40657)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	20915	87590
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	258539	239363
Інші доходи	2240	-	-
Дохід від благодійної допомоги	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	(125623)	(52206)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	-
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні ст.	2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	120671	274747

## Продовження додатку В

Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(33160)	(68785)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	120671	205962
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-	-

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	120671	205962

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	3700508	1409555
Витрати на оплату праці	2505	97149	75601
Відрахування на соціальні заходи	2510	15216	12291
Амортизація	2515	6891	4018
Інші операційні витрати	2520	708065	611339
Разом	2550	4527829	2112804

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600	50000	50000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	50000	50000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	2,41	4,12
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	2,41	4,12
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,49	2,32



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

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6909161	450291
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
Премії підписані, валова сума	2011	-	-
Премії, передані у перестраховання	2012	-	-
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6341562)	(3756187)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий: прибуток	2090	567599	746104
Валовий: збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	31248	46453
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
Адміністративні витрати	2130	(125685)	(94814)
Витрати на збут	2150	(284251)	(587693)
Інші операційні витрати	2180	(119310)	(89135)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	69601	20915
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	192396	258539
Інші доходи	2240	5879	-
Дохід від благодійної допомоги	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	(189053)	(125623)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	-
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	78823	120671

## Продовження додатку Д

1	2	3	4
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(32489)	(33160)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	46334	120671
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-	-

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	46334	120671

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	6211054	3565262
Витрати на оплату праці	2505	156445	100074
Відрахування на соціальні заходи	2510	15216	12291
Амортизація	2515	5342	6891
Інші операційні витрати	2520	482751	843311
Разом	2550	6870808	4527829

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600	50000	50000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	50000	50000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,93	2,41
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,93	2,41
Дивіденди на одну просту акцію	2650	1,43	0,49

**Декларація академічної доброчесності  
здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я Горбачов Олександр Евгенійович, студент 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування, освітньої програми «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти greedymanalex@gmail.com,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Комплексна система управління фінансовими ризиками ПАТ «Аграрний фонд» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям *академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.*

Дата \_\_\_\_\_

Підпис \_\_\_\_\_

ПІБ (студент) Горбачов О. Є.

Дата \_\_\_\_\_

Підпис \_\_\_\_\_

ПІБ (науковий керівник) Швець Ю. О.