

54
12.06.2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



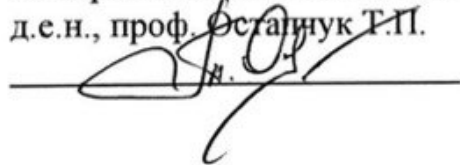
БАРАНОВ Артем Юрійович
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-21-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

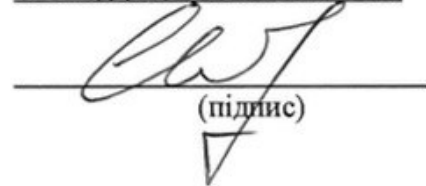
**ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА
ШЛЯХИ ЇХ ЗАПОБІГАННЯ**

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.с.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.с.н., доц. Світличин І.І.


(підпис)

Рецензент
ст. викл. Біляк Т.О.


(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Баранов А.Ю. Економічні ризики суб'єктів господарювання та шляхи їх запобігання. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління економічними ризиками у суб'єкта господарювання та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: економічні ризики, суб'єкт господарювання, система управління, фінансовий стан.

Annotation

Baranov A.Yu. Economic risks of the business entities and ways to prevent them. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work considers the features of the management of the economic risks at the business entity and identifies areas for improving the relevant process.

Keywords: economic risks, business entity, management system, financial condition.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ У СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	7
1.1. Поняття та класифікація економічних ризиків суб'єкта господарювання	7
1.2. Система управління економічними ризиками у суб'єкта господарювання.....	12
1.3. Методичні засади оцінки управління економічними ризиками у суб'єкта господарювання	21
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління економічними ризиками у суб'єкта господарювання	27
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАПОБІГАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ У ДЕРЖАВНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА».....	35
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності Державного університету «Житомирська політехніка»	35
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану Державного університету «Житомирська політехніка»	41
2.3. Оцінка системи управління економічними ризиками в Державному університеті «Житомирська політехніка»	47
2.4. Напрями запобігання економічних ризиків у Державному університеті «Житомирська політехніка»	51
Висновки до розділу 2	55
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в умовах реальної діяльності підприємство постійно стикається з величезною кількістю ризиків. Причини виникнення ризиків підприємницької діяльності можуть бути різними: нестабільний фінансовий стан, вплив зовнішніх факторів, нестача кваліфікованого персоналу та інші. Тому на перший план виходить завдання своєчасного, грамотного визначення та оцінки ризиків, а також пошук шляхів їхньої мінімізації та запобігання. Багато рішень у підприємницької діяльності повинні прийматися в умовах невизначеності, коли необхідно вибирати напрямок дій з кількох можливих варіантів, результат яких важко передбачити. В даний час на практиці в сучасних компаній, раціональне управління ризиками не має широкого поширення, але протягом останніх років цей напрямок має сталий розвиток. Далеко не всі великі компанії спрямовують свої сили на виявлення та мінімізацію своїх підприємницьких ризиків, більшість вважають єдиним способом боротьби – страхування.

Ефективне управління ризиками дозволить досягти поставленої мети організації у різних секторах економіки – знизити вплив фінансового ризику кінцеві результати, мінімізувати непередбачені витрати, оптимізувати структуру витрат, підвищити конкурентоспроможність над ринком. Для цього комплексно застосовуються економічний аналіз, оцінка ризиків, прогнозування, розробляються великі інвестиційні проекти, антикризові програми та багато іншого.

Обґрунтованість вище наведених висновків щодо актуальності завдань пошуку шляхів запобігання економічним ризикам підтверджує значна кількість наукових досліджень у визначеній сфері. Зокрема, проблемам управління економічними ризиками присвячено роботи наступних науковців: М. Д. Балджи, Є. О. Громової, С. Б. Довбня, С. І. Дробязко, В. О. Занора, С. М. Ілляшенко, Н. О. Євтушенко, Т. В. Ковальнової, Т. О. Меліхової та ін. Водночас, не зважаючи на вагому кількість досліджень, маємо відзначити, що подальший розвиток

теоретико-методичних засад обґрунтування та реалізації шляхів запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання залишається актуальним завданням.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління економічними ризиками суб'єкта господарювання, а також визначення напрямів їх запобігання на прикладі Державного Університету «Житомирська політехніка».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити поняття та класифікацію ризиків суб'єкта господарювання;
- дослідити систему запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання;
- обґрунтувати методичні засади оцінки запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання;
- провести організаційно-управлінський аналіз Державний університет «Житомирська політехніка»;
- провести діагностику фінансово-економічного стану Державний університет «Житомирська політехніка»
- оцінити систему запобігання економічним ризикам Державний університет «Житомирська політехніка»;
- визначити напрями запобігання економічним ризикам Державний університет «Житомирська політехніка».

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління економічними ризиками суб'єкта господарювання, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади запобігання економічними ризикам суб'єкта господарювання.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою кваліфікаційної роботи бакалавра став системно-структурний підхід, який розглядає процес запобігання економічним ризиками підприємства як цілісну структуровану систему, яка одночасно є частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукового абстрагування, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для вирішення поставлених завдань також використовувалися такі методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогія – розкрити сутність поняття «економічні ризики підприємства»; класифікаційний – систематизувати особливості класифікації конкретних проявів ризиків підприємства; балансово-аналітичний – для вивчення тенденцій функціонування підприємства; синтез – сформулювати висновки щодо запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного суб'єкта господарювання.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання, які можуть бути використано у діяльності навчального закладу. Результати бакалаврської роботи можуть бути використані при розробці спецкурсів для студентів спеціальностей «Менеджмент».

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 60 сторінках друкованого тексту. Робота містить 20 таблиць та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 61 найменування на 6 сторінках. Робота містить 3 додатки на 19 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ У СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1. Поняття та класифікація економічних ризиків суб'єкта господарювання

Постійна присутність ризику є типовою рисою сучасного бізнесу. Небезпека комерційної діяльності безпосередньо пов'язана з природою грошей, а саме з їх властивістю постійно змінювати ціну.

Ці зміни можуть бути незначними в умовах стабільної світової економіки, але останні роки характеризуються волатильністю та невизначеністю фінансового ринку, що також відображається на бізнес-середовищі. Будь-який суб'єкт господарювання стикається з ризиками, а неправильне управління ними може призвести до катастрофічних наслідків.

Компанії опиняються в ситуації, коли важливо приділяти підвищену увагу аналізу зовнішніх і внутрішніх умов. Результати цього аналізу можуть бути корисні не тільки для підтримки поточної діяльності компанії, а й для визначення нових перспектив і можливостей [2].

Підприємницький ризик - це можливість заподіяння збитків або перешкод для досягнення поставленої мети. Підприємницькі ризики включають усі негативні обставини у сфері фінансових операцій, виробництва товарів і послуг, а також їх реалізації.

Ведення бізнесу супроводжується багатьма факторами, які можуть принести як нові можливості, так і потенційні загрози. Розуміння факторів, що викликають ризики, допомагає побачити перші та запобігти другим.

Бізнес завжди працює на мінливому ринку. Економічні коливання, політична нестабільність, стихійні лиха, зміни в законодавстві – все це може неочікувано вплинути на компанію, створити невизначеність і потенційні загрози.

Сучасні суб'єкти господарювання тісно пов'язані з технологіями, тому технічні проблеми можуть мати серйозні наслідки для функціонування компанії. Кібератаки, збої в роботі інформаційних систем або застарілі технології можуть істотно вплинути на виробничі процеси та безпеку даних.

Причини виникнення ризиків наведено на рис.1.1.

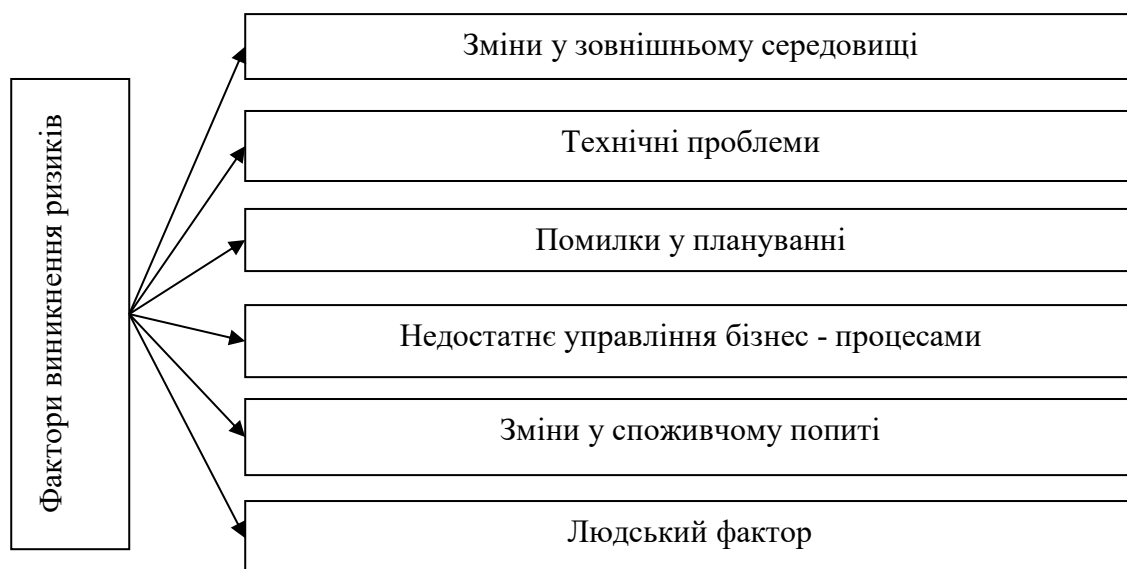


Рис.1.1.Фактори виникнення ризиків у суб'єкта господарювання

Джерело: складено автором на основі[4]

Неправильне стратегічне планування та відсутність грамотного аналізу ризиків при розробці бізнес-планів може призвести до непередбачуваних труднощів. Неправильна оцінка ринкових умов і можливостей конкурентів часто призводить до проблем у реалізації плану [5].

Додатковим ризикам піддаються ті суб'єкти господарювання, які не структурують важливі бізнес-процеси та не встановлюють контроль за окремими етапами. Виробництво зі слабким контролем внутрішніх процесів легше піддається впливу зовнішніх змін.

Джерелом ризиків для бізнесу може стати і зміна споживчих уподобань і уподобань. Несподіване падіння попиту на певні товари чи послуги, раптове зростання популярності товарів-конкурентів вимагають термінової переорієнтації

стратегії компанії.

Людський фактор залишається одним із найбільш непередбачуваних джерел ризику. Помилки в прийнятті рішень і некомпетентність персоналу можуть призвести до серйозних наслідків для бізнесу [4].

Щоб мінімізувати можливі загрози для суб'єкта господарювання, необхідно звернути увагу на перелічені аспекти. Однак причини ризиків поки не можна віднести до їх типів.

Види ризиків в першу чергу пов'язані не з джерелом їх виникнення, а з територією, яка потенційно зазнає негативного впливу. Наприклад, зміни зовнішнього середовища мають одне джерело небезпеки, але можуть впливати на багато різних процесів у компанії. У свою чергу, один ризик також може бути викликаний низкою причин [8].

Класифікація ризиків наведена в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація ризиків

Види ризиків	Тип ризику
Зовнішні ризики	Валютні коливання Зміни відсоткової ставки Фінансові кризи
Юридичні ризики	Судові позови Вразливість до змін у законодавстві Невиконання податкових зобов'язань
Операційні ризики	Низька якість продукції/послуг Зниження обсягів виробництва
Соціальні ризики	Репутаційні ризики Ризик громадського обурення
Фінансові ризики	Ризик невчасних виплат за кредитами Ризик нестабільного прибутку

Джерело: складено на основі[11]

Зовнішні ризики пов'язані з факторами, на які підприємець не може вплинути. Прогнозування цих ризиків пов'язане зі знанням очікуваної ринкової динаміки та обмінних курсів. Серед видів зовнішніх ризиків можна виділити:

Коливання курсу валют. Вони становлять особливу небезпеку для компаній, що працюють за межами своєї країни.

Зміни процентної ставки. Підвищення відсоткових ставок збільшує витрати компанії на позики.

Фінансові кризи. Нестабільність на фінансових ринках, кредитні кризи чи банківські проблеми впливають на наявність капіталу та інвестиційні можливості для компанії [10].

Діяльність суб'єкту господарювання повинна здійснюватися відповідно до чинного законодавства. Ця обставина може призвести до правових наслідків, наприклад:

судові позови. Претензії від клієнтів, партнерів або співробітників.

Вразливість до змін законодавства. Нові нормативні документи, які можуть вимагати істотних змін у діяльності компанії. Новини про можливі зміни податкового законодавства можуть збільшити ймовірність збитків для невідповідного бізнесу.

Невиконання податкових зобов'язань. Ризики, пов'язані з недотриманням податкового кодексу. Помилки в податковій звітності можуть стати причиною податкових перевірок, які, в свою чергу, можуть призвести до серйозних фінансових наслідків.

Операційні ризики пов'язані з непередбаченими подіями у внутрішніх процесах компанії [9].

Причинами операційних ризиків найчастіше є технічні збої та людський фактор, які призводять до наступних загроз:

Низька якість продукції/послуг. Технічні збої та технологічні недоліки збільшують ризики виробництва неякісних товарів або надання неякісних послуг. Наприклад, неможливість належним чином контролювати діяльність постачальників призводить до вразливості ланцюга поставок і, як наслідок, до втрати клієнтів.

Зниження обсягів виробництва. Затримки поставок, недотримання термінів - ці проблеми в роботі можуть призвести до простою виробничих цехів і зниження обсягів виробництва.

Кожна комерційна організація несе соціальну відповідальність на різних

рівнях: перед працівниками, споживачами та суспільством у цілому. Соціальні ризики пов'язані з недотриманням етичних норм або невідповідністю суспільним тенденціям [17]. Видами соціальних ризиків можуть бути:

Репутаційні ризики. Падіння суспільної довіри відбувається через публічні скандали навколо компанії.

Ризик громадського обурення. Може виражатися у формі бойкоту організації та її продукту, протестів і демонстрацій.

Фінансові ризики можуть впливати на вартість активів, загальну фінансову стійкість компанії та її зобов'язання. Фінансові ризики включають:

Ризик несвоєчасного повернення кредиту. Високий рівень заборгованості або неможливість вчасно погасити кредити призводить до зниження кредитоспроможності та втрати активів, наприклад, через примусову ліквідацію.

Ризик нестабільного прибутку. Нестабільні фінансові результати можуть вплинути на здатність компанії виплачувати дивіденди та отримувати прибуток для акціонерів.

У сучасному онлайн-бізнесі різноманітність ризиків призводить до збалансованого типу управління компанією. Кожен вид ризику впливає на різні аспекти роботи організації, вимагає особливої уваги та різних стратегій управління. Наприклад, компанія стикається з великими технічними ризиками. Це можуть бути збої веб-сайту або виробничої програми – такі проблеми можуть тимчасово паралізувати бізнес. Технічні ризики також ведуть до соціальних: кібератаки та витік даних створюють загрозу безпеці клієнтів і компанії. Велику роль відіграють і економічні чинники: зміни ринкової кон'юнктури, валютні коливання або економічні кризи можуть негативно вплинути на фінансове становище компанії [19]. Операційні ризики також важливі. Неправильне виконання замовлення або проблеми з обслуговуванням клієнтів можуть значно зашкодити репутації бренду та підірвати довіру споживачів. Успішні онлайн-бізнеси розуміють важливість постійного моніторингу ризиків. Ризики можна мінімізувати, вживаючи превентивних заходів для запобігання потенційним проблемам і розробляючи гнучкі стратегії відновлення. В онлайн-середовищі

особливо необхідний комплексний підхід до аналізу та попередження економічних ризиків.

Отже, ризики суб'єкту господарювання - це будь-які негативні події, які можуть нести потенційну загрозу його діяльності. До ризиків відносять дії чи управлінські рішення, внаслідок яких підприємство у майбутньому отримає збиток чи упустисть якусь вигоду. Ризики класифікують за різними ознаками: зовнішні та внутрішні, операційні, соціальні, фінансові, тощо. Різноманітність видів бізнес-ризиків підкреслює складність та динамічність сучасного бізнес-оточення. Кожен вид ризиків впливає різні аспекти діяльності підприємства міста і вимагає окремої уваги під час планування і управління.

1.2. Система управління економічними ризиками у суб'єкта господарювання

Запобігання ризикам, або ризик-менеджмент, передбачає можливість цілеспрямованого зменшення ймовірності виникнення ризиків та мінімізацію збитків у разі їх настання.

Аналіз витрат і вигод часто застосовується для вибору стратегії запобігання ризикам та дозволяє оцінити загальні очікувані витрати стосовно загальної очікуваної вигоди, щоб вибрати найкращий або найвигідніший варіант. При виборі стратегії запобігання ризикам необхідно врахувати щонайменше три параметри: рівень ризику, вигоду, яка буде отримана від діяльності, пов'язаної з ризиком (яка може бути виражена за допомогою позначення цілей), та витрати на обробку ризику[21].

Далі ми зосередимося на чотирьох основних стратегіях запобігання ризикам. Відповідно до класичних уявлень про запобігання ризикам це може бути відмова, прийняття, передача та оптимізація ступеня ризику (табл. 1.2). Рішення щодо застосування тієї чи іншої стратегії запобігання ризикам або їх поєднання приймається після проведення аналітичної роботи, одним із результатів якої має

бути оцінка ефективності обраних дій.

Таблиця 1.2

Стратегії запобігання ризиків

Стратегія	Сутність	Необхідність використання	Переваги використання	Обмеження використання
Відмова від ризику	Ухилення від дії, безпосередньо пов'язаної з ризиком	Неможливість прийняття, передачі та оптимізації ризику	Досягнення ціле менш небезпечним способом	Відмова від одного виду ризику може призвести до появи інших видів ризику; відмова від діяльності призводить до упущення можливості отримання прибутку
Прийняття ризику	Визнання збитків та відмова від їх страхування	Неминуча прийняття ; сума збитків незначна мала і нею можна знехтувати	Прийняття ризику несе в собі потенціал можливого прибутку	Прийняття ризику можливе до тих пір, поки збитки від ризиків не приймуть катастрофічного розміру
Передача ризику	Передача відповідальності за ризик третій особі	Можливість здійснювати діяльність більш впевнено	У разі настання страхової події відшкодовуються понесені збитки	Ціна за передачу ризику досить висока; не всі ризики приймаються до страхування
Оптимізація ступеня ризику	Уміння захисту від ризику шляхом використання різних методів і засобів	Обмеження наслідків ризику в процесі діяльності	Здатність самостійного застосування, ефективність та створення умов для виживання підприємства	Недостатній професіоналізм та компетентність в управлінні ризиком

Джерело: складено за [22]

Відмова від ризику полягає у ухиленні від дії, безпосередньо пов'язаної з ризиком, що означає припинення або відмова від діяльності, яка може підвищити ймовірність виникнення ризику. Це також передбачає відмову від усіх пов'язаних з ним вигод, включаючи деякі вигоди, які неможливо передбачити. Наприклад, заборона певних виробничих процесів може стати на заваді розвитку потенційно вигідних технологій. Відмова від ризику зазвичай вважають за краще, коли очікувана вигода не перевищує витрат на заходи щодо пом'якшення ризику і коли

ризик не може бути прийнятий[23].

Отже, необхідність використання цієї стратегії пов'язані з неможливістю прийняття, передачі та оптимізації ступеня ризику, тобто, неможливістю вибору іншої стратегії опрацювання ризику. Перевагою використання даної стратегії є досягнення мети менш небезпечним способом, але при цьому є й низка обмежень:

- відмова від одного виду ризику може призвести до появи інших видів ризику;
- відмова від діяльності призводить до упущення можливості отримання прибутку.

Рішення про відмову від того чи іншого ризику може бути як на стадії прийняття рішення, і на стадії його реалізації[24].

Або, наприклад, відмовитися від ризику суб'єкт господарювання може відмовитися від сумнівного контракту. Відмова від діяльності, в яку вже вкладені кошти, спричиняє додаткові втрати. Тому важливо ухвалювати такі рішення на початковій стадії проекту. Такий спосіб на ризик найпростіший. Він передбачає повне зниження втрат, але водночас не дозволяє отримати прибуток у повному обсязі. Як показує практика, відмова від ризику найчастіше здійснюється у таких випадках:

- відмова від ненадійних партнерів, тобто. прагнення працювати лише з надійними, перевіреними партнерами, не розширюючи кола партнерів;
- відмова від участі у проектах, пов'язаних з необхідністю розширити коло партнерів, відмова від інвестиційних та інноваційних проектів, впевненість у здійсненності чи ефективності яких викликає сумніви;
- відмова від ризикованих проектів, тобто, відмова від інноваційних та інших проектів, реалізованість чи ефективність, яких викликає сумнів[26].

Приймаючи рішення про відмову від ризику, необхідно звернути свою увагу на такі питання:

- чи можливо уникнути ризику (для малих фірм це мало ймовірно);
- як співвідносяться передбачуваний прибуток і збитки (прибуток може виявитися значно вищим за можливі втрати (у цьому випадку даний метод не

використовується);

- чи призведе відмова від одного ризику до виникнення інших? Наприклад, при підвищенні вартості навчання у вищому навчальному закладі, може зменшитись кількість студентів.

Прийняття ризику означає визнання шкоди та відмови від страхування. Іншими словами, це відповідь на ризик загрози, коли приймається здорове і свідоме рішення щодо збереження загрози, якщо виявляється, що це буде економічно вигідніше, ніж робити дії з реагування на ризик[27].

Таким чином, суб'єкт господарювання приймає фінансові наслідки від настання несприятливої події. У цьому випадку мають бути розглянуті два варіанти: ймовірність настання ризику; величина втрат. Ризик підлягає прийняттю, що він перебуває у прийнятних межах (тобто нижче межі толерантності) чи коли неможливо застосувати інші методи на ризик. Прийняття ризику зовсім не означає, що його залишать без уваги. Такі ризики повинні постійно перебувати у зоні контролю. Необхідність використання даного підходу обумовлена неминучістю прийняття, а також аргументацією, що сума шкоди незначна мала і нею можна знехтувати.

Можливі втрати після прийняття ризику можуть бути як постійного характеру (їх можна передбачати), так і викликані одиничними ризиками. Перевагою використання цього підходу є те, що прийняття ризику несе у собі потенціал можливого прибутку. Однак, слід брати до уваги, що прийняття ризику підприємством можливе доти, поки збитки від ризиків, що настали, не приймуть катастрофічного розміру[28].

Передача ризику є передачу наслідків ризиків від однієї сторони (фізичної особи або організації) до іншої (третій стороні або страховій компанії). Такі ризики можуть мати місце або не обов'язково мати місце в майбутньому. По суті, передача ризику означає передачу відповідальності за ризик третій особі, що дозволяє підприємству здійснювати діяльність впевненіше. Інструменти передачі ризиків включають страхування, гарантії виконання контракту, поруки та гарантійні зобов'язання, прописування умов у контракті. Передача ризику може

бути як повною, і частковою. Варіантом повної передачі ризику є страхування[33].

До страхування звертаються у разі, коли вичерпані всі можливості збереження ризику економічно розумних межах. Страхування становить відмову від частини доходів на користь страхувальника. Страхові компанії отримують премії в обмін на виплату відшкодувань страхувальникам (або на користь страхувальників) у разі виникнення збитку за будь-яким застрахованим ризиком.

Основна функція страхування залежить від економічного захисту страховою фірмою, тобто, страховиком, інтересів страхувальника щодо відшкодування можливих збитків. Гранична величина страхування ризику дорівнює, зазвичай, можливому збитку. Підприємство самостійно визначається виборі дій залежно від цього, чи є той чи інший вид ризику предметом страхування[35].

Страховий ризик – це той, який може бути оцінений з погляду настання страхового випадку та кількісних розмірів можливої шкоди. Страхований вид ризику уражає таких надзвичайних ситуацій, коли існує статистична закономірність їх виникнення, тобто. визначено ймовірність збитку. Основні критерії, які дозволяють вважати ризик страхованим, зводяться до наступних:

- ризик має бути можливим;
- ризик повинен мати випадковий характер;
- настання страхового випадку, виражене в реалізації ризику, не повинно бути пов'язане з волевиявленням страхувальника чи іншої заінтересованої особи;
- факт настання страхового випадку невідомий у часі та просторі;
- страхова подія повинна мати розміри катастрофічного лиха, тобто, охоплювати масу об'єктів у межах великої страхової суми, завдаючи масових збитків;
- шкідливі наслідки ризику можна об'єктивно виміряти та оцінити[37].

Об'єктивною причиною виникнення страхових відносин є ризик. Немає ризику – немає потреби у страхуванні. Корисність цього способу обмеження ризику є досить очевидною, оскільки ліквідуючи чи обмежуючи чинник ризику, страхування, цим, дає підприємству можливість більш впевненого здійснення

своїї діяльності.

Проте страхування ризику має низку обмежень. Перше – це ціна, яку запитує страховик за прийняття на себе ризику. Найчастіше вона перевищує ту ціну, яку страхувальник вважає собі розумною. Друге – далеко не всі ризики беруться до страхування. Якщо ймовірність настання ризикової події досить велика, страхові компанії або не беруться страхувати цей вид ризику, або запитують страхування надмірно високу ціну[38].

Отже, вартість і доступність страхування прямо пов'язані між собою, тому що страхувальник приймає він той ризик, втрати від якого може оцінити.

Найбільш часто використовуваною формою передачі ризику є передача частини процесів на аутсорсинг, коли одне підприємство передає іншому частина функцій та пов'язані з ними ризики. Вибір даної стратегії включає пошук надійного контрагента, що виступає компанією-аутсорсером, що володіє більшою можливістю для усунення негативних наслідків і забезпечують мінімальні втрати для компанії-наймача.

Перш ніж вибрати один із видів аутсорсингу, важливо виявити ризики, які є найбільш суттєвими для конкретної організації. За допомогою аутсорсингу можна мінімізувати фінансові, проектні (програмні) операційні, технологічні, юридичні, виробничі, комерційні ризики. Фінансовий ризик – ризик того, що потоки готівки будуть недостатніми для виконання фінансових зобов'язань організації. Одним із підвидів фінансового ризику є ринковий ризик. Аутсорсинг здатний знизити такий тип ринкового ризику як ризик капіталу. Аутсорсинг дозволяє хеджувати специфічні ризики, пов'язані з галуззю, у якій функціонує організація. Він орієнтований на зростання якості управління організацією, що призводить до мінімізації ризиків усередині самої організації[46].

Комерційні ризики пов'язані з втратою споживачів. У разі конкуренції причинами комерційного ризику можуть і впровадження конкурентами нових технологій - тому організаційна модель побудови бізнесу має відповідати сучасним потребам ринку. Переведення на аутсорсинг непрофільних бізнес-процесів та концентрація уваги на основній діяльності організації дозволяє

реалізувати ефективну стратегію розвитку бізнесу та уникнути ряду ризиків[47].

Операційний ризик безпосередньо пов'язаний з операціями організації - тому управління цим видом ризику передбачає аналіз та моніторинг технологічних процесів та системи контролю діяльності організації. Організації стикаються з операційними ризиками через розвиток технологій та ускладнення виробничих процесів. Під час передачі частини функцій організації аутсорсерам відбувається страхування операційних ризиків. Впровадження аутсорсингу дозволяє значно підвищити рівень контролю за бізнес-процесами. З операційним ризиком пов'язаний технологічний ризик. Розвиток організацій визначається великою мірою рівнем розробки та впровадження нових технологій. Проте досі існує безліч технологічних збоїв, наслідки яких непередбачувані[48].

До обмежувальних моментів, що знижують ефект від передачі ризику аутсорсеру, відносяться:

- збільшення експлуатаційних витрат;
- зменшення продуктивності праці в основних видах діяльності;
- втрата контролю за власними ресурсами, відрив керівництва від частини діяльності компанії;
- витік конфіденційної інформації;
- правові ризики;
- небезпека виведення за свої межі надто багатьох видів компетенцій та позбавлення частини власних ресурсів та можливостей (у таких випадках компанія ризикує втратити види діяльності, які можуть забезпечити їй конкурентні переваги);
- небезпека банкрутства аутсорсера (що зумовлює додаткові проблеми щодо пошуку іншого аутсорсера та передачі йому всіх справ)[49].

Процес прийняття рішення про передачу будь-яких функцій на аутсорсинг зазвичай складається з кількох етапів:

1. Визначення цілей аутсорсингу.
2. Аналіз своїх повноважень для передачі на аутсорсинг.
3. Аналіз можливостей потенційних компаній-аутсорсерів.

4. Підготовка рішення.
5. Аналіз та оцінка ризиків.
6. Ухвалення рішення про використання аутсорсингу[51].

На першому етапі формуються кількісні (скорочення операційних витрат, підвищення прибутковості та ін.) та якісні (досягнення конкурентних переваг, доступ до нових технологій та ін) мети використання аутсорсингу.

Другий етап передбачає аналіз структури вартості робіт та послуг, які передбачається передати на аутсорсинг. Що стосується, якщо цьому етапі вдається зменшити витрати й забезпечити конкурентоспроможну ціну робіт і, то їх передачі на аутсорсинг немає необхідності, тому що аутсорсинг пов'язаний з певними типами ризиків.

На третьому етапі аналізується ситуація на ринку, досліджуються можливості компаній-аутсорсерів, динаміка цін на роботи та послуги, які передбачається передати стороннім організаціям. Крім аналізу фінансової звітності потенційних постачальників, необхідно оцінити якість їхньої продукції чи послуги, досвід у наданні послуги, репутацію.

Четвертий етап – порівняння внутрішніх можливостей компанії та пропозицій аутсорсерів. На цьому етапі закінчується процес накопичення та обробки інформації, необхідної для оцінки ефективності аутсорсингу та вибору компанії-виконавця.

На п'ятому етапі оцінюється економічна ефективність передачі виконання певних робіт, послуг стороннім організаціям з урахуванням усіх типів ризиків, що виникають під час використання аутсорсингу. Оцінка економічної ефективності застосування аутсорсингу може здійснюватися шляхом зіставлення витрат компанії на оплату послуг сторонньої організації (аутсорсеру) та витрат компанії виконання допоміжної функції власними силами. При цьому враховуються витрати компанії, пов'язані зі звільненням та прийомом співробітників, які виконують функції, що виводяться на аутсорсинг, а також величина мінімального ефекту від застосування аутсорсингу (наприклад, мінімальний економічний ефект від використання аутсорсингу може становити 5–10% витрат компанії на

виконання робіт власними силами). Ризики передачі бізнес-процесу на аутсорсинг оцінюються кількісно та якісно[51].

Оптимізація ступеня ризику передбачає спробу мінімізувати наслідки та/або ймовірність виникнення події, пов'язаної з ризиком. Цього можна досягти шляхом ліквідації джерел ризику, зміни ймовірності виникнення події чи зміни її наслідків. Оптимізація ступеня ризику полягає у зниженні ймовірності його наступу аж до фактичної ліквідації або у зменшенні можливої шкоди. По суті, оптимізація ступеня ризику передбачає його прийняття, але зовсім не означає повної відсутності дій щодо обмеження ризику. Оптимізація ступеня ризику передбачає, перш за все, детальний його аналіз та підготовку заходів щодо мінімізації його наслідків у разі їх настання. Зазвичай оптимізація ступеня ризику вибирається як рішення, коли вартість заходів щодо його обмеження явно більша за величину шкоди у разі її реалізації.

Концептуально систему ризик-менеджменту можна визначити в такий спосіб. Перший компонент системи – це спеціально впроваджена у бізнес-організацію структура запобігання ризикам. Її головне цільове призначення – своєчасна ідентифікація, квантифікація (шкалювання та порівняння) та взаємопов'язання ризиків за цілями, об'єктами, суб'єктами, часом та ресурсами.

Другий компонент системи – ресурси. На їх основі формуватиметься реакція на ризики. Головна складова таких ресурсів – достатні інвестиції для забезпечення цілей менеджменту під час здійснення запобігання ризикам.

Третій компонент системи ризик-менеджменту визначається тим, що будь-які ідеї реалізуються конкретними людьми, причому вони ж оперують і виділеними на запобігання ризикам ресурсами. Іншими словами, третій компонент системи запобігання ризикам – це самостійна бізнес-культура ризику, яка формує, спрямовує та посилює процеси прийняття рішень щодо запобігання ризикам. Керуючись цими базовими елементами, персонал, менеджери та бізнес-одиниці на тлі діяльності, що здійснюється, у потрібний час задіяні ті чи інші інструменти та методи, створювані спеціально для ефективного та послідовного запобігання ризикам всієї організації[52].

Отже, виділяють чотири головні стратегії запобігання ризикам - відмова, прийняття, передача та оптимізація ступеня ризику. Відмова від ризику полягає у ухиленні від дії, безпосередньо пов'язаної з ризиком, що означає припинення або відмова від діяльності, яка може підвищити ймовірність виникнення ризику. Прийняття ризику означає визнання шкоди та відмови від страхування. Передача ризику є передачею наслідків ризиків від однієї сторони до іншої. Систематичне запобігання ризикам не тільки допомагає запобігти потенційним загрозам, а й відкриває двері для можливостей та інновацій. У разі постійних змін використання принципів запобігання ризикам формує міцний фундамент для сталого розвитку підприємства.

1.3. Методичні засади оцінки управління економічними ризиками у суб'єкта господарювання

Аналіз ризиків – це систематичний процес оцінки та виявлення потенційних загроз для бізнесу. Воно здійснюється не тільки перед прийняттям складних стратегічних рішень: необхідно регулярно прогнозувати можливі загрози. Аналіз ризику завжди включає такі чотири параметри рис.1.2.

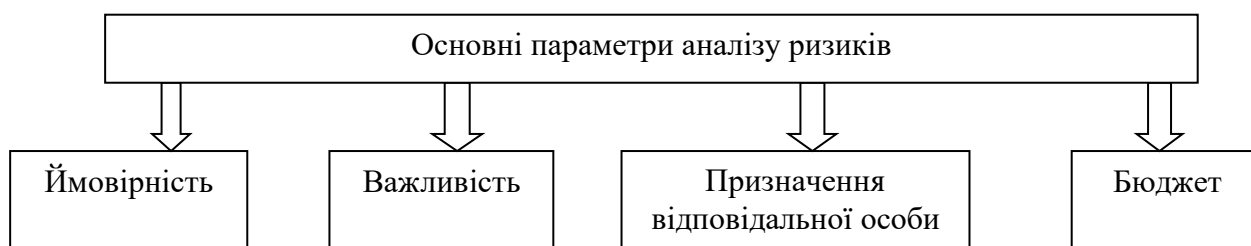


Рис.1.2.Основні параметри аналізу ризиків

Джерело: складено на основі[53]

Ймовірність в аналізі ризику – це кількісна та якісна оцінка ймовірності виникнення ризику. Підприємство має працювати з новинами про стан ринку, щоб передбачити ймовірність негативних сценаріїв. Це допоможе уникнути невдалих інвестицій і ефективно управляти ризиками.

Крім того, необхідно також правильно оцінити зв'язок ризику з часом:

скільки разів він ще може виникнути в майбутньому. Наприклад, зміни податкового законодавства в Україні відбуваються частіше, ніж пандемії. Навіть якщо останнє завдало компанії більше збитків, не варто ризикувати новою пандемією в першу чергу – підрахувати її буде практично неможливо.

Важливість ризику - це ймовірність ризику, помножена на масштаб його впливу на бізнес. Цей параметр відображає вплив ризику на основні цілі та стратегії підприємства. Чим більше втрат може принести ризик, тим він важливіший.

При розподілі обов'язків формується чітка структура запобігання ризикам. Відповідальність за контроль та пом'якшення наслідків ризиків покладено на окремих осіб. Такі працівники повинні мати необхідну інформацію та досвід для управління ризиками відповідно до бізнес-цілей і стратегій.

Бюджет є ключовим фактором успішного управління ризиками. Він визначає фінансові ресурси, необхідні для пом'якшення ризиків і управління наслідками. Ефективний розподіл бюджету встановлює баланс між необхідними витратами та мінімізацією фінансових ризиків.

Коли всі дані зібрані та сфери відповідальності розподілені, можна переходити до послідовного аналізу. Він складається з чотирьох етапів – рис.1.3.

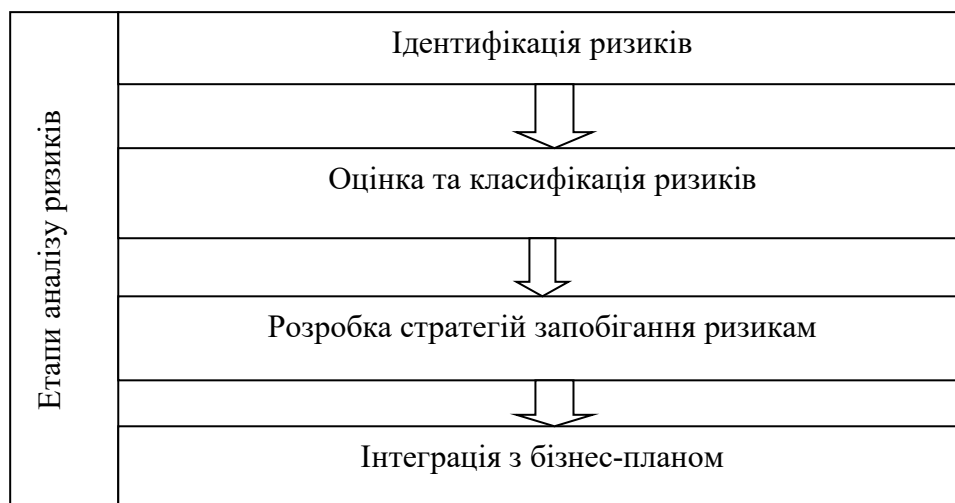


Рис.1.3.Етапи аналізу ризиків

Джерело: складено на основі[46]

1. Ідентифікація ризиків. Аналіз ризиків починається з визначення

потенційних загроз. Цей етап включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на діяльність компанії.

2. Оцінка та класифікація ризиків. Отримані результати оцінюють за рівнем значущості. Таким чином, ризики ранжуються, і стає можливим сформулювати послідовність їх розгляду. На цьому етапі ризики класифікуються за типами, які ми описали в розділі 1.1.

3. Розробка стратегій запобігання ризикам. Аналіз ризиків не обмежується їх розглядом – потім розробляються стратегії запобігання ризикам. Після визначення всіх можливих загроз та їх характеру необхідно прийняти рішення про те, як запобігти ризикам або пом'якшити їх вплив.

4. Інтеграція з бізнес-планом. Проведений аналіз впроваджено в загальну стратегію підприємства. Дані, отримані в результаті аналізу, стають частиною загального плану розвитку підприємства. Це допомагає створити сильну та гнучку стратегію на майбутнє.

Періодичне оновлення результатів аналізу допомагає компанії адаптуватися до мінливих умов. Таким чином ви побачите більше можливостей, ніж потенційних загроз.

Аналіз ризиків на кожному підприємстві може мати свою унікальну форму, але серед основних методів виділяють наступні п'ять - рис.1.4.

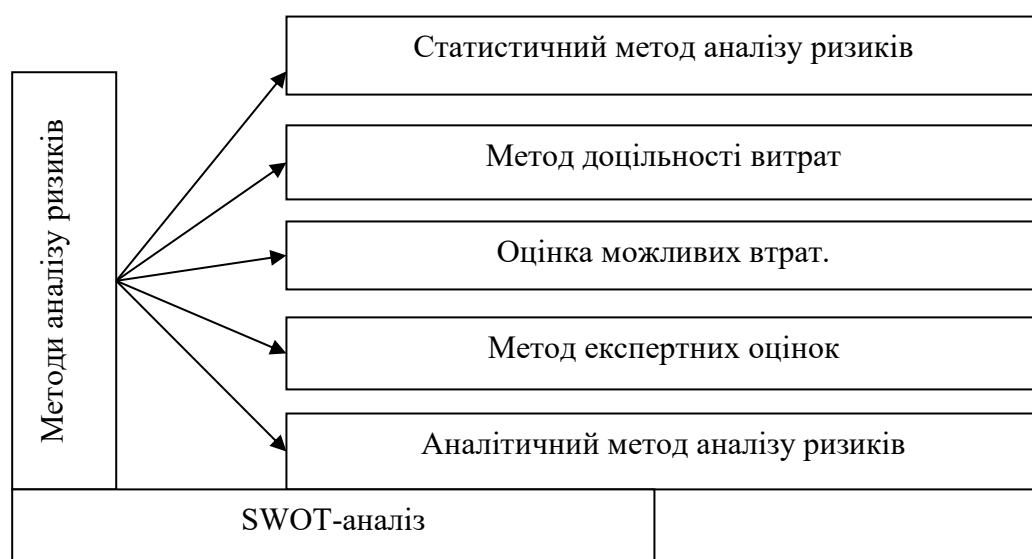


Рис.1.4. Методи аналізу ризиків

Джерело: складено на основі[37]

Статистичний метод базується на використанні даних попередніх років. Він використовує статистику компанії для оцінки поточних ризиків. Чим довша історія компанії, тим більше вона має інформації, завдяки якій можна відстежити динаміку її розвитку.

Використання статистичного методу буде плідним для розробки нового продукту з урахуванням аналізу даних попередніх років. Наприклад, якщо компанія планує випустити нову версію своєї операційної системи, вона може використовувати статистику продажів і оновлення попередніх версій, щоб оцінити ймовірність успіху нового продукту та можливі ризики.

Для стартапів і нових компаній, чия історія тільки починається, застосування статистичного методу може виявитися складним завданням. Стартапи часто покладаються на більш гнучкі та інноваційні підходи до аналізу, ніж збір статистики.

Це дозволяє їм швидше реагувати на зміни та легше адаптуватися до нових умов. Використання такого підходу є доречним у динамічному та конкурентному середовищі сучасного бізнесу.

Метод техніко-економічного обґрунтування. Завдання методу полягає в оцінці фінансових ризиків, що виникають при інвестиціях. Для цього необхідно співвіднести очікувані витрати з можливими втратами. Цей метод дозволяє точно оцінити загальну фінансову стійкість і визначити статті витрат з найбільшим ризиком. Наприклад, компанія вирішує впровадити систему управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), щоб покращити взаємодію з клієнтами та збільшити продажі.

При використанні методу компанія аналізує можливі витрати на використання CRM. Ці витрати включають: вартість ліцензій, навчання співробітників, налаштування системи та підтримку.

Оцінка можливих втрат. Вони можуть виникнути, наприклад, через можливі проблеми з системною інтеграцією, непродуктивне використання нових технологій або відтік клієнтів через зміни в сервісі.

Співвідношення очікуваних витрат до можливих збитків дозволяє

підприємцю оцінити загальну фінансову стійкість впровадження CRM і визначити статті витрат з найбільшим ризиком. Це допомагає компанії прийняти обґрунтоване рішення щодо інвестування в таку технологію.

Метод експертної оцінки. Компанії часто звертаються до експертних груп для оцінки потенційних загроз і вирішення складних проблем. Експерти зі спеціальних відділів управління ризиками надають свій досвід і знання для оцінки різних аспектів бізнесу.

Такий підхід використовується в надзвичайних ситуаціях, а також у повсякденній діяльності підприємств. Наприклад, у сфері інновацій, таких як наука та розробка нових технологій, а також у освоєнні нових ринків та створенні стартапів. Експерти можуть допомогти визначити потенційні загрози та запропонувати стратегії їх мінімізації [48].

Такі відділи ризик-менеджменту часто стають невід'ємною частиною корпоративної структури, де їх завданням є постійний моніторинг бізнес-процесів і вжиття заходів щодо запобігання ризикам на ранніх стадіях їх виникнення.

Серед інших методів аналітичний метод є найбільш складним. Цей метод аналізу ризиків побудований на елементах теорії ігор, які рідко доступні неспеціалістам. Цей метод, як і експертний метод, ефективний у випадку складних бізнес-сценаріїв, де необхідно враховувати багато змінних, таких як:

- внутрішня норма прибутку;
- вибір зовнішніх факторів впливу;
- сума витрачених коштів.

Після їх розрахунку фахівець визначає економічну ефективність напряму та мінімально допустимий обсяг беззбиткового виробництва.

Аналітичний метод аналізу ризиків дозволяє визначити ефективність нового проекту та його основні показники. Завдяки цьому ви зможете оцінити, наскільки мінливим і вразливим буде новий напрямок, і зробити більш точні висновки з отриманих даних.

Аналітичний метод може бути ефективно використаний, наприклад, коли під час підготовки до запуску внутрішній аналіз виявив багато ключових ризиків.

Одним із ризиків є можливий технічний збій. Інший ризик пов'язаний зі швидкою появою на ринку конкуруючих товарів. Третій ризик – можливі зміни в законодавстві. У ситуаціях, коли зміни охоплюють відразу кілька небезпечних областей, найкращим буде аналітичний метод. Також варто окремо сказати про SWOT аналіз. SWOT не відноситься до п'яти основних методів аналізу ризиків - цей інструмент використовується для оцінки перспектив розвитку в цілому. Таблиця SWOT оперує чотирма параметрами: S (Strengths) - сильні сторони бізнесу, W (Weaknesses) - слабкі сторони, O (Opportunities) - можливості, T (Threats) - загрози. У разі аналізу ризиків особлива увага приділяється Т-подібним перехрестям, тобто ST і WT. Комірка ST в таблиці допомагає виділити ті сильні сторони компанії, які можна використовувати для захисту від ризиків. Комірка WT вказує на зони компанії, найбільш вразливі до зовнішніх загроз.

Наприклад, якщо компанія залучає підрядників, завжди існує ризик того, що працівник не виконає свої договірні зобов'язання. Це може статися в момент несподіваного банкрутства компанії підрядника.

Якщо одним із S-параметрів компанії є наявність коштів для додаткових інвестицій, інвестування в страхування може пом'якшити наслідки очікуваної загрози.

Використання різноманітних аналітичних методів забезпечує глибше розуміння ландшафту ризиків. Саме аналітика стає ключовим інструментом для виявлення тонких нюансів, які можуть бути недоступні при поверхневому огляді.

Отже, аналіз ризику включає ідентифікацію ризику (якісний аналіз) та його оцінку (кількісний аналіз). Ідентифікація ризику передбачає його ототожнення, у якого визначається природа ризику і здійснюється його опис. Йтиметься про вичерпний перелік усіх критичних ситуацій, які потенційно існують і можуть виникнути в діяльності підприємства. Ризик – невід'ємний компонент сучасного бізнесу. Запобігання ризикам стає ключовим завданням для забезпечення фінансової стійкості та успішності справи. Правильна оцінка можливих загроз дозволяє компаніям адаптуватися до змін та забезпечувати стабільність за умов постійної невизначеності.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління економічними ризиками у суб'єкта господарювання

У сучасних умовах все більшого значення набуває правове регулювання безпеки підприємницької діяльності. Перш за все, слід зазначити, що в Україні немає окремого закону, який би регулював відносини між юридичними особами щодо запобігання економічним ризикам підприємства.

Тому правові норми, які регулюють ці відносини, містяться в окремих законах України та підзаконних нормативних актах. Найчастіше в цих правових нормах особа (як юридична особа) виступає не як підприємець (тобто особа, яка займається підприємницькою діяльністю), а як фізична особа (тобто незалежно від роду занять).

Так, суспільні відносини, пов'язані із забезпеченням запобігання економічним ризикам підприємництва, регулюються такими нормативними актами[46]:

- Конституція України;
- Кримінальний та Кримінально-процесуальний кодекси України, тобто кодифіковані збірники нормативно-правових актів, що передбачають кримінальну відповідальність за порушення чинного законодавства (у тому числі у сфері безпеки підприємницької діяльності), та нормативно-правових актів, що визначають порядок притягнення винних осіб до кримінальної відповідальності;
- Кодекс України про адміністративні правопорушення, тобто кодифіковані збірники нормативно-правових актів, які передбачають адміністративну відповідальність за порушення чинного законодавства. Можна, звісно, стверджувати, що мова йде про безпеку підприємницької діяльності, якщо, навпаки, кодексами передбачена відповідальність (кримінальна чи адміністративна) за правопорушення, вчинені суб'єктами підприємницької діяльності або фізичними особами під час здійснення господарської діяльності. Наведемо приклад: є дві комерційні структури, одна ретельно дотримується законодавства, сплачує податки, сплачує повні митні збори при ввезенні товару з-

за кордону, ліцензує свою діяльність – ці платежі, звичайно, формують кінцеву ціну товару чи послуги, які компанія продає. Інша комерційна структура працює наполовину «в тіні» – не платить податки, завозить контрабанду, не ліцензує свою діяльність. Звичайно, ціна товарів чи послуг у цих двох структурах буде абсолютно непорівнянною, внаслідок чого законослухняна комерційна структура збанкрутує, оскільки не зможе конкурувати з іншою комерційною структурою. Закони, які встановлюють покарання за незаконну діяльність, не дозволяють трейдерам діяти незаконними методами, тим самим підтримуючи здорову конкуренцію та захищаючи права законослухняних конкурентів. Такі приклади можна навести майже для кожної норми права;

- Господарський та Цивільний, Господарський процесуальний та Цивільно-процесуальний кодекси України;

- Податковий кодекс;

- Декрети Кабінету Міністрів, постанови Кабінету Міністрів, нормативно-правові акти Національного банку України, інші підзаконні нормативно-правові акти органів виконавчої влади, відомчі накази та розпорядження;

- Закони України, що регулюють окремі аспекти діяльності суб'єктів господарювання.

Перелік законів можна значно розширити, оскільки майже кожен із них містить норми, які, регулюючи діяльність юридичних осіб, обмежують їх права на вчинення протиправних дій, забезпечуючи тим самим безпеку підприємницької діяльності законослухняної юридичної особи.

Для ефективного запобігання економічним ризикам у системі запобігання економічним ризикам потрібне відповідне інформаційне забезпечення. Воно має включати взаємопов'язані інформаційні потоки облікового, аналітичного, контрольного (аудиторського) характеру. Обов'язковою умовою є взаємозв'язок цих інформаційних потоків, оскільки саме таке становище дозволить забезпечувати ухвалення оптимальних управлінських рішень щодо запобігання економічним ризикам підприємства.

Обліково-інформаційна складова полягає у забезпеченні процесу прийняття

управлінських рішень достовірною, повною та своєчасною інформацією. Ризики не знаходять відображення у системі бухгалтерського обліку. Однак при формуванні облікової складової можуть бути ризики спотворення інформації, що пов'язано з некоректністю вибору облікової політики та непослідовністю її застосування, компетентністю фахівців та іншими факторами. Завдання зниження ризику спотворення інформації у сучасних системах управління вирішується шляхом створення системи внутрішнього контролю (СВК) [37].

Відповідно до облікових процедур, інформація про господарські операції має бути зареєстрована в документах для подальшої систематизації та подання її різним користувачам. Таким чином, створюється інформація у системі бухгалтерського, податкового та управлінського обліку, помилки при формуванні якої можуть бути пов'язані з ризиками (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Облікове забезпечення запобігання економічним ризикам

Види інформації	Бухгалтерський облік	Податковий облік	Управлінський облік
Вхідна інформація	Первинні документи, дані аналітичного та синтетичного бухгалтерського обліку, звітність підприємства	Дані первинного обліку, облікові реєстри, податкові декларації	Дані управлінського обліку: документи, реєстри, внутрішня звітність
Проміжна інформація	Інформація за результатами інвентаризації та контролю послідовності застосування облікової політики, правильності розрахунків	Акти перевірки розрахунків з бюджетом. Інформація про систему оподаткування підприємства	Внутрішня управлінська звітність. Інформація для аналізу ефективності господарської діяльності
Вихідна інформація	Ризик спотворення облікової інформації	Ризик порушень податкового законодавства, ризик визнання несумлінним платником податків	Ризик неефективності бізнесу

Джерело: складено на основі [37]

З метою забезпечення запобігання економічним ризикам підприємства формування системи бухгалтерського обліку має відбуватися таким чином, щоб вона відповідала інформаційним потребам фахівців, які приймають рішення щодо

запобігання економічним ризикам.

Отже, складним питанням розвитку методології обліку є використання інструментарію, який дозволяє виробити підходи визнання, оцінки та розкриття інформації про об'єкти обліку, що зазнають впливу ризиків господарської діяльності. У бухгалтерському обліку проявом подібних ризиків є ймовірність фактів господарського життя, які мають бути відображені в обліку; невизначеність оцінки об'єктів обліку; зміна початкових оцінок під впливом зовнішніх факторів. Тому методики обліку повинні бути орієнтовані на оцінку факторів невизначеності ризику (таблиця 1.4). Це вноситиме зміни у формування облікової політики підприємства, включаючи цільові установки, розробку стратегічних перспектив забезпечення безпечного функціонування та розвитку підприємства.

Таблиця 1.4

Інструментарій бухгалтерського обліку, що дозволяє запобігати економічним ризикам

Інструментарій	Характеристика	Ризики	Примітки
1	2	3	4
Оцінка об'єктів	- первісна; - наступна; - переоцінка	Ризики зміни вартості об'єкту обліку під впливом зовнішніх факторів. Знижують об'єктивність оцінки майнового та фінансового стану	Застосовується щодо основних засобів, нематеріальних активів, матеріально-виробничих запасів, фінансових вкладень
Оціночні показники	- невизначеність щодо дотримання умов визнання об'єкта в обліку; - очікуваний показник (прогнозований); - показник, отриманий в результаті застосування професійного судження	Ризики некоректного застосування професійного судження при виборі та формуванні облікової політики. Знижують об'єктивність оцінки майнового та фінансового стану, результатів діяльності	Оціночні зобов'язання, умовні зобов'язання, умовні активи. Очікуваний термін корисного використання основних засобів, нематеріальних активів та ін.
Резерви	- оціночні резерви	Ризики можливих втрат при неналежному виконанні зобов'язань	Оціночні резерви, наприклад, резерв сумнівним боргам та ін.

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
- резервний капітал	Ризики збитків підприємницької діяльності. Резерви дозволяють компенсувати можливі (майбутні) збитки	Відрахування до резервного капіталу відповідно до вимог законодавства і відповідно до рішення власників	
Договірні умови виконання зобов'язань	- авансові платежі; - передача ризиків контрагенту; - страхування ризиків; - встановлення штрафних санкцій та ін.	Ризики неналежного виконання зобов'язань. Ризики втрат майна. Ризики втрати платоспроможності	Погодження обов'язків та відповідальності за договором відповідно до особливостей та надійності контрагента

Джерело: складено на основі[46]

Наведений у таблиці 1.4 перелік інструментів не вичерпний, може бути доповнений. Важливо, щоб вибір інструментарію бухгалтерського обліку ґрунтувався на результатах аналізу запобігання економічним ризикам. Як свідчить аналіз, у системі бухгалтерського обліку може бути вирішені завдання, пов'язані з попередженням ризику:

зниження ймовірності ризикових ситуацій (ризикова ситуація може виникнути, але можливість її враховується);

запобігання можливої шкоди;

компенсація негативних наслідків ризику (втрат, збитків).

Аналітичне забезпечення запобігання економічним ризикам підприємства ґрунтується на загальнометодологічних засадах та прийомах економічного аналізу з урахуванням завдань, пов'язаних з оцінкою факторів ризиків та загроз діяльності, а також визначення негативних тенденцій розвитку підприємства. Аналітичне забезпечення ризиків запобігання економічним ризикам представлено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Аналітичне забезпечення запобігання економічним ризикам

Види інформації	Фінансовий аналіз	Управлінський аналіз	Прогнозний аналіз
Вхідна інформація	Дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства	Нормативна та планова інформація, дані оперативного, бухгалтерського та статистичного обліку, внутрішня звітність	Дані бухгалтерського, статистичного обліку та фінансової звітності підприємства
Проміжна інформація	Результати аналізу та оцінки показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності та можливого банкрутства підприємства	Результати аналізу та оцінки виробничого потенціалу, виконання асортиментної програми, витрат на виробництво і собівартості продукції, прибутку і рентабельності	Результати отримання прогнозних значень показників
Вихідна інформація	Ризик зниження ліквідності та платоспроможності, ризик банкрутства підприємства	Ризик зниження продажів та фінансових результатів	Ризик негативних тенденцій розвитку підприємства

Джерело: складено на основі[51]

Контроль також відіграє у інформаційному забезпеченні запобігання економічним ризикам. Для системи запобігання економічним ризикам виділимо: контроль за достовірністю інформації, контроль ефективності діяльності та контроль відповідності. Контрольне забезпечення запобігання економічним ризикам підприємства представлено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Контрольне забезпечення запобігання економічним ризикам

Види інформації	Контроль за достовірністю інформації	Контроль ефективності	Контроль відповідності
1	2	3	4
Вхідна інформація	Бухгалтерська (фінансова) звітність, графік документообігу, протоколи засідання ради директорів, дирекції підприємства	Планова інформація, бухгалтерська фінансова та управлінська звітність, внутрішня звітність	Інформація про законодавчу нормативну базу, про діяльність підприємства, нефінансову інформацію

Продовження табл. 1.6

1	2	3	4
Проміжна інформація	Інформація про результати тестування СВК її ефективності	Інформація про обґрунтованість обраних цільових показників, відхилення та результати регулюючих впливів	Інформація про порушення законодавчих, нормативних актів та внутрішніх регламентів
Вихідна інформація	Ризик спотворення інформації	Ризик зниження прибутковості підприємства	Комплаєнс-ризика

Джерело: сформовано за [33]

Отже, окрема нормативно – правова база щодо запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання в Україні відсутня, проте, у разі необхідності можна використати окремі положення Господарського, Кримінального, Податкового, Цивільного та інших кодексів та Законів України. Інформаційна система запобігання економічним ризикам як складна система потребує проектування всіх взаємодіючих підсистем та моніторингу її стану. При цьому необхідно на постійній основі оцінювати ефективність її функціонування з погляду можливостей прийняття обґрунтованих рішень та доцільності модернізації відповідно до змін факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Запобігання економічним ризикам як обов'язковий елемент забезпечення запобігання економічним ризикам нерозривно пов'язаний із внутрішнім контролем та аудитом.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами дослідження теоретичних основ запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання зробимо наступні висновки.

1. Визначено, що ризики суб'єкта господарювання - це будь-які негативні події, які можуть нести потенційну загрозу його діяльності. До ризиків відносять дії чи управлінські рішення, внаслідок яких підприємство у майбутньому отримає збиток чи упустить якусь вигоду. Ризики класифікують за різними ознаками:

зовнішні та внутрішні, операційні, соціальні, фінансові, тощо. Різноманітність видів бізнес-ризиків підкреслює складність та динамічність сучасного бізнес-оточення. Кожен вид ризиків впливає різні аспекти діяльності підприємства міста і вимагає окремої уваги під час планування і управління.

2. Виявлено, що виділяють чотири головні стратегії запобігання ризикам - відмова, прийняття, передача та оптимізація ступеня ризику. Відмова від ризику полягає у ухиленні від дії, безпосередньо пов'язаної з ризиком, що означає припинення або відмова від діяльності, яка може підвищити ймовірність виникнення ризику. Прийняття ризику означає визнання шкоди та відмови від страхування. Передача ризику є передачею наслідків ризиків від однієї сторони до іншої. У разі постійних змін використання принципів запобігання ризикам формує міцний фундамент для сталого розвитку підприємства.

3. З'ясовано, що аналіз ризику включає ідентифікацію ризику (якісний аналіз) та його оцінку (кількісний аналіз). Ідентифікація ризику передбачає його ототожнення, у якого визначається природа ризику і здійснюється його опис. Запобігання ризикам стає ключовим завданням для забезпечення фінансової стійкості та успішності справи. Правильна оцінка можливих загроз дозволяє компаніям адаптуватися до змін та забезпечувати стабільність за умов постійної невизначеності.

4. Визначено, що окрема нормативно – правова база щодо запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання в Україні відсутня, проте, у разі необхідності можна використати окремі положення Господарського, Кримінального, Податкового, Цивільного та інших кодексів та Законів України. Інформаційна система запобігання економічним ризикам як складна система потребує проектування всіх взаємодіючих підсистем та моніторингу її стану. Запобігання економічним ризикам як обов'язковий елемент забезпечення запобігання економічним ризикам нерозривно пов'язаний із внутрішнім контролем та аудитом.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАПОБІГАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ У ДЕРЖАВНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності Державного університету «Житомирська політехніка»

Державний університет «Житомирська політехніка» – найрейтинговіший освітньо - науковий заклад Житомирщини. Вже понад століття університет надає якісні освітні послуги населенню Житомирської області та України в цілому, а потужний кадровий, науково-технічний та кваліфікаційний потенціал Житомирської політехніки надають можливість брати активну участь у громадському житті та соціально-економічному розвитку регіону.

Таблиця 2.1

Реєстраційна картка Державного університету «Житомирська політехніка»

Повне найменування юридичної особи	Державний університет "Житомирська політехніка"
Скорочена назва	ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА
Код ЄДРПОУ	05407870
Дата реєстрації	27.05.1994
Перелік засновників/учасників юридичної особи	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Уповноважені особи	Євдокимов Віктор Валерійович, ректор
Розмір статутного капіталу	0,00 грн
Організаційно-правова форма	державна організація (установа, заклад)
Види діяльності	Основний: 85.42 Вища освіта 85.31 Загальна середня освіта 85.32 Професійно-технічна освіта

Джерело: [50]

Університет підпорядковується Міністерству освіти і науки України та має повну цивільну правоздатність для виконання функцій і завдань, передбачених Статутом. Університет має самостійний баланс, розрахунковий, поточний,

валютний та інші рахунки в установах банків, реєстраційні рахунки в органах Державної казначейської служби України, може набувати майнових і особистих немайнових прав і нести обов'язки від свого імені, бути позивачем і відповідачем у суді.

Права та обов'язки уповноваженого Кабінетом Міністрів України органу щодо Університету здійснює Міністерство освіти і науки України як центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки, у підпорядкуванні та управлінні якого перебуває Університет.

Наглядова рада Університету сприяє вирішенню перспективних завдань розвитку Університету, залученню фінансових ресурсів для забезпечення його діяльності за основними напрямками розвитку та контролю за їх використанням, ефективній взаємодії Університету з державними органами та органами місцевого самоврядування, науковою спільнотою, громадсько-політичними організаціями та суб'єктами господарювання в інтересах розвитку та підвищення якості освітньої діяльності та конкурентоспроможності Університету, здійснює громадський контроль за діяльністю Університету.

Основними споживачами освітніх послуг є студенти.

Науково-педагогічні працівники, здійснюючи дослідження з широкого спектра актуальних та важливих напрямів, пов'язаних із вирішенням проблем технологічного, екологічного, соціально-економічного, суспільно-гуманітарного характеру, сприяють подоланню проблемних питань та визначенню стратегічних заходів щодо розвитку Житомирської області.

Центр міжнародних проектів «Євроосвіта» спільно з міжнародною експертною групою IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence проводив оцінку діяльності українських університетів у 2024 році за 6 міжнародними та 4 національними показниками. У 2023 році Державний Університет «Житомирська політехніка» вперше потрапив до рейтингу Times Higher Education Impact Rankings. Головна мета рейтингу – оцінити, як найкращі університети світу досягають 17 цілей сталого розвитку ООН, які включені до їхніх стратегій розвитку. Університет увійшов до 801-1000 найкращих

університетів світу та посів 6 місце серед 33 вищих навчальних закладів України, які увійшли до рейтингу.

Серед них найбільше значення надається академічній, науковій та видавничій діяльності, оцінці досягнень досліджень через порівняння веб-сайтів університетів, досягнень у контексті Цілей сталого розвитку ООН, а також оцінці впливу університетів на суспільство в чотирьох широких сферах: дослідження, охоплення, управління та викладання (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Рейтинг закладів вищої освіти України

Рейтинг 2024	Заклад вищої освіти	Сума індексів закладу
1	Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"	4,66
2	Київський національний університет імені Тараса Шевченка	4,94
3	Національний університет "Львівська політехніка"	5,14
4	Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна	5,93
5	Сумський державний університет	5,98
6	Львівський національний університет імені Івана Франка	7,43
7	Національний університет біоресурсів і природокористування України	11,12
8	Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»	11,57
9	Одеський національний університет імені І.І.Мечникова	11,97
10	Харківський національний університет радіоелектроніки	12,68
54	Хмельницький національний університет	28,46
55	Київський столичний університет імені Бориса Грінченка	28,71
56	Державний університет "Житомирська політехніка"	28,72

Джерело: [43]

Перше місце здобув Київський політехнічний інститут імені Сікорського. Друге – Київський національний університет імені Шевченка. На третій позиції – Львівська політехніка. Житомирська політехніка посідає 56 місце, що свідчить про досить високі показники діяльності університету.

В табл.2.3 проаналізуємо основні показники господарської діяльності Державного університету «Житомирська політехніка» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники господарської діяльності Державного університету «Житомирська політехніка» 2022–2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2024р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+, –	%
1	2	3	4	5	6
1. Доходи, тис. грн.	196288	238780	283143,4	86855	44,25
2. Витрати, тис. грн.	188226	220434	270088,8	81863,3	43,49
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	729	794	798	69	9,47
6. Середньорічна вартість: нефінансових активів, тис. грн.	212825	168254	187299	-25526	-11,99
в т.ч. основних засобів, тис. грн.	205096	158571	177792	-27304	-13,31
фінансових активів, тис. грн.	41232	74751	83335	42103	102,11
7. Фондовіддача	0,96	1,51	1,59	0,63	65,89
8. Фондомісткість	1,04	0,66	0,63	-0,41	
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	281,34	199,71	222,80	-58,54	-20,81
10. Коефіцієнт оборотності фінансових активів	4,76	3,19	3,40	-1,36	-28,62
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	269,26	300,73	354,82	85,56	31,77
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	13064	13558	16675	3611	27,64

Джерело: складено за [50]

Аналізуючи економічні показники Житомирської політехніки за останні три роки відмітимо, що обсяг доходів збільшився на 44,25%, а витрат лише на 43,49%, збільшилась чисельність персоналу на 69 осіб, або на 9,47%, темп зростання продуктивності переважає темп зростання заробітної плати, що вказує на ефективне використання персоналу.

В той же час, зменшився обсяг основних засобів та збільшився обсяг фінансових активів, що вплинуло на зниження їх оборотності і відповідно на ділову активність навчального закладу.

Державний університет «Житомирська політехніка» має матричну організаційну структуру(Додаток А), яка включає 30 підрозділів, до кожного з яких входить від 1 до 15 відділів.

Державний університет «Житомирська політехніка» має шість факультетів: факультет бізнесу та сфери обслуговування, факультет гірничої справи, природокористування та будівництва, факультет інформаційно-комп'ютерних технологій, факультет національної безпеки, права та міжнародних відносин, факультет комп'ютерно-інтегрованих технологій, мехатроніки і робототехніки, факультет педагогічних технологій та освіти впродовж життя.

Для прикладу факультет бізнесу та сфери обслуговування складається з таких підрозділів:

- Деканат факультету
- Збори трудового колективу факультету
- Вчена рада факультету
- Кафедра інформаційних систем в управлінні та обліку
- Кафедра фінансів та цифрової економіки
- Центр проектного менеджменту та аналітичної підтримки розвитку підприємництва
- Кафедра менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
- Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
- Науковий семінар факультету
- Комісія з академічної доброчесності, етики та управління конфліктами факультету.

З недоліків даної організаційної структури відмітимо подвійне підпорядкування, розподіл влади й відповідальності, що спричиняє складність і виникнення конфліктних ситуацій.

Бізнес-процеси Державного університету «Житомирська політехніка» можна описати за такими контурами:

Управління навчальним процесом. Робота приймальної комісії, планування навчального процесу, керування контингентом, професорсько-викладацьким складом, контроль результатів навчання, моніторинг навчального процесу, документообіг, контроль якості ведення навчального процесу.

Управління науково-дослідною діяльністю. Організація науково-дослідної діяльності, розвиток науково-дослідної роботи у галузі гуманітарних наук.

Управління фінансовою діяльністю. Планування та аналіз, організація оплати праці, розміщення державних замовлень.

Управління адміністративно-господарською діяльністю. Утримання об'єктів, забезпечення функціонування господарських об'єктів, управління нерухомістю та орендними відносинами, надання транспортних послуг, постачання матеріально-технічних ресурсів, забезпечення функціонування засобів зв'язку, забезпечення безпеки та охорони здоров'я.

В той же час, недоліками існуючої бізнес моделі Державного університету «Житомирська політехніка» є:

- велика кількість різнорідних видів діяльності;
- відсутність процесів, що реалізуються всередині одного підрозділу;
- «плаваючі» межі процесів;
- встановлення відповідальної особи процесу, критеріїв результативності/ефективності процесів.

Частково це є причиною відсутності автоматизації бізнес –процесів, що пов'язано зі специфікою діяльності Державного університету «Житомирська політехніка».

Отже, Державний університет «Житомирська політехніка» - це заклад вищої освіти у м. Житомир, що підпорядковується Міністерству освіти та науки України. Обсяг доходів закладу за останні три роки збільшився, що пов'язано зі збільшенням вартості навчання, проте збільшився і обсяг витрат. В той же час, дещо зменшився обсяг основних засобів та збільшився обсяг фінансових активів, що вплинуло на їх оборотність і відповідно на ділову активність навчального закладу. Організаційна структура закладу є матричною. З недоліків відмітимо подвійне підпорядкування, розподіл влади й відповідальності, що спричиняє деяку складність в управлінні.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану Державного університету «Житомирська політехніка»

Фінансовий аналіз діяльності університету здійснено з метою оцінки досягнутих фінансових результатів. Основним завданням фінансового аналізу є своєчасне з'ясування та виправлення недоліків у фінансовій діяльності та виявлення резервів покращення фінансового стану університету та його платоспроможності. Аналіз фінансово-господарської діяльності університету проводиться на основі фінансової та статистичної форм звітності (Додатки Б та В).

Таблиця 2.4

Динаміка показників формування фінансових результатів. Державного університету «Житомирська політехніка» 2022–2024 рр. , тис.грн

Показники	Роки			Відхилення 2024р. до -2022 рр.	
	2022	2023	2024	+, -	%
1	2	3	4	5	6
Доходи від обмінних операцій					
Бюджетні асигнування	116134	114424	142393	26259	22,61
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	72768	100823	123730	50962	70,03
Доходи від продажу активів	11	178	305	294	2672,73
Фінансові доходи	1007	-	1086	79	7,85
Інші доходи від обмінних операцій	174	2793	1916	1742	1001,15
Усього доходів від обмінних операцій	190096	218219	269431	79335	41,73
Доходи від необмінних операцій					
Трансферти	3629	11577	6225	2596	71,53
Інші доходи від необмінних операцій	2562	8983	7488	4926	192,27
Усього доходів від необмінних операцій	6191	20560	13712	7521	121,48
Усього доходів	196288	238779	283143	86855	44,25
Витрати за обмінними операціями					
Витрати на виконання бюджетних програм	88544	86849	108637	20093	22,69
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	70395	99471	115821	45426	64,53
Витрати з продажу активів	-	-			
Інші витрати за обмінними операціями	441	3132	3018	2577	584,35
Усього витрат за обмінними операціями	159381	189453	227476	68095	42,72
Витрати за необмінними операціями					
Інші витрати за необмінними операціями	28844	30980	42613	13769	47,74
Усього витрат за необмінними операціями	28844	30980	42613	13769	47,74

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Усього витрат	188225	220433	270089	81864	43,49
Профіцит/дефіцит за звітний період	8062	18346	13055	4993	61,93

Джерело: складено за [50]

Аналізуючи доходи Житомирської політехніки за 2022-2024 роки відмітимо їх збільшення на 44,25%, у тому числі за рахунок доходів від обмінних операцій, які є основним джерелом доходу, +41,73% та необмінних операцій на +121,48%, які особливо зросли у 2023 році. Позитивним показником фінансових результатів є нижчий темп зростання витрат порівняно з доходами, що зумовило профіцит фінансових результатів у 2024 році у сумі 13055 тис.грн проти у 2022 році у сумі 8062 тис.грн.

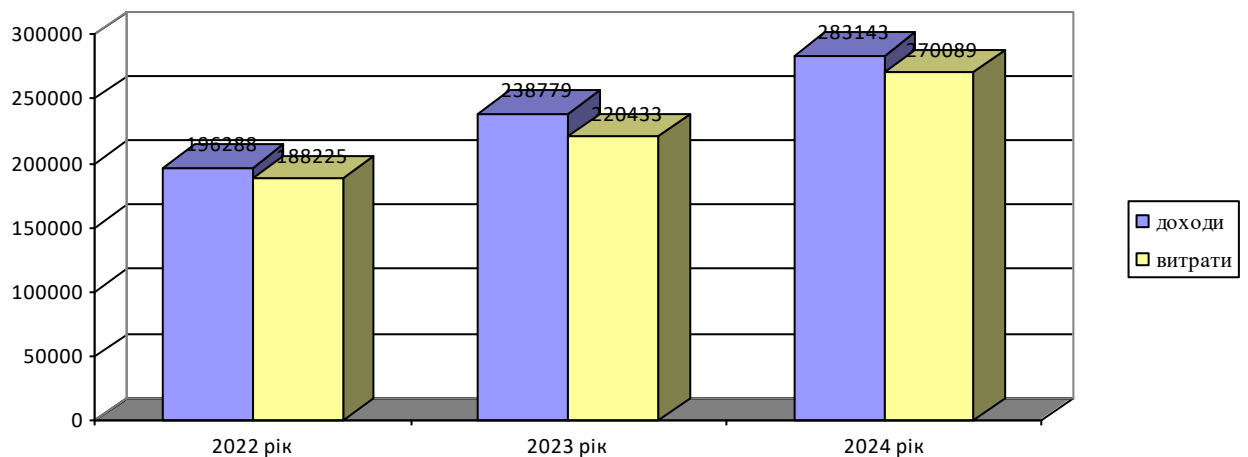


Рис.2.1. Динаміка доходів та витрат Державного університету «Житомирська політехніка» у 2022-2024 роках, тис.грн.

Джерело: складено за [50]

Як видно на рис.2.1, за аналізований період у Державному університеті «Житомирська політехніка» витрати не перевищували доходи, що позитивно характеризує діяльність досліджуваного закладу.

Проаналізуємо витрати за обмінними операціями досліджуваного закладу – табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка та структура витрат за обмінними операціями Державного університету
«Житомирська політехніка» 2022–2024 рр.,

Показники	Роки						Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	2022		2023		2024				
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Матеріальні затрати	16013	10,05	24769	13,07	22918	10,07	6905	43,12	0,02
Витрати на оплату праці	114286	71,71	129182	68,19	159681	70,20	45395	39,72	-1,51
Відрахування на соціальні заходи	24846	15,59	27082	14,29	34389	15,12	9543	38,41	-0,47
Амортизація	3793	2,38	5286	2,79	7468	3,28	3675	96,89	0,90
Інші операційні витрати	441	0,28	3132	1,65	3017	1,33	2576	584,13	1,05
Разом	159381	100	189453	100	227475	100	68094	42,72	0

Джерело: складено за [50]

В структурі витрат за обмінними операціями (табл.2.5) основною складовою є витрати на оплату праці, проте їх частка зменшилась на 1,51 п.п. за аналізований період 2022-2024 роки і у 2024 році склала 70,2% від загального обсягу витрат за обмінними операціями. При цьому, збільшилась частка матеріальних витрат на 0,02 п.п. і у 2024 році склала 10,07%, амортизації на +0,9 п.п. та інших операційних витрат на +1,05 п.п..

Загалом, у аналізованому періоді обсяг витрат за обмінними операціями збільшився на 442,72% за рахунок матеріальних витрат, витрат на заробітну плату, відрахувань на соціальні заходи та інших витрат.

Оцінка фінансового стану підприємства здійснюється за допомогою врахування системи економічних показників(табл. 2.6-2.9), які характеризують фінансово-господарське становище господарюючого суб'єкта.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки ліквідності Державного університету
«Житомирська політехніка» 2022–2024 рр.

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р, +/-
		2022	2023	2024	
1.Коефіцієнт загальної ліквідності	>1-2	8,81	7,88	4,28	-4,53
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	>0,6	8,81	7,88	4,28	-4,53
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	6,86	7,88	3,59	-3,27
4.Чистий оборотний капітал	>0	66266	29267	70458	4192

Джерело: складено за [50]

Аналізуючи динаміку показників ліквідності Державного університету «Житомирська політехніка» відмітимо, що установа має достатній обсяг чистого фінансового капіталу, високі показники ліквідності, які суттєво перевищують нормативи, проте надмірне перевищення, зокрема коефіцієнта абсолютної ліквідності вказує на «замороження» грошових коштів на рахунку підприємства, що негативно впливає на його ділову активність.

Таблиця 2.7

Динаміка показників ділової активності Державного університету
«Житомирська політехніка» 2022–2024 рр.

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р, +/-
		2022	2023	2024	
1.Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	0,77	0,98	0,95	0,18
2.Коефіцієнт оборотності фінансових активів	збільшення	4,76	3,19	3,4	-1,36
3.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	98,64	117,97	86,8	-11,84
4.Коефіцієнт оборотності поточних зобов'язань	збільшення	15,41	28,14	13,2	-2,21
5.Коефіцієнт оборотності запасів	збільшення	26,79	27,32	32,8	6,01
6.Коефіцієнт оборотності основних засобів	збільшення	0,96	1,51	1,59	0,63
7.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	0,81	1,09	1,02	0,21

Джерело: складено за [50]

Аналізуючи ділову активність Державного університету «Житомирська політехніка» відмітимо, що за останні три роки зменшилась оборотність фінансових активів та дебіторської заборгованості, проте збільшилась оборотність активів та запасів. Загалом, ділова активність досліджуваної установи досить низька, що пов'язано з сферою діяльності суб'єкта господарювання.

Таблиця 2.8

Динаміка показників платоспроможності (фінансової стійкості) Державного університету «Житомирська політехніка» 2022–2024 рр.

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р,+-
		2022	2023	2024	
1.Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	<1	18,93	25,77	12,90	-6,03
2.Коефіцієнт автономії	>0,5	0,95	0,90	0,93	-0,02
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	>0,2	0,27	0,17	0,25	-0,02
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	>0,4	0,03	0,08	0,19	0,16
5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	збільшення	0,03	0,08	0,04	0,01

Джерело: складено за[50]

Аналізуючи платоспроможність Державного університету «Житомирська політехніка» відмітимо, що фінансова стійкість за останні три роки погіршилась, зокрема, низькою є ефективність використання власних коштів, що зумовлено «замороженням» значного обсягу грошових коштів на рахунках установи. Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів був найвищим у 2023 році. Коефіцієнт маневреності власних коштів у межах нормативу, хоча коефіцієнт ефективності використання власних коштів нижче нормативу, проте, це зумовленою специфікою господарської діяльності суб'єкту господарювання.

В табл. 2.9 проаналізуємо ліквідність балансу Державного університету «Житомирська політехніка».

Таблиця 2.9

Ліквідність балансу Державного університету «Житомирська політехніка»
2022–2024 рр.

Група активу	2022 р		2023р		2024 р		Група пасиву	2022 р		2023 р		2024 р	
	Сума, тис. грн.	%	Сума, тис. грн.	%	Сума, тис. грн.	%		Сума, тис. грн.	%	Сума, тис. грн.	%	Сума, тис. грн.	%
A1	37362	14,71	58183	23,94	77062	25,84	П1	0	0	0	0	0	0
A2	1990	0,78	2024	0,83	3263	1,09	П2	12738	5,01	8485	3,49	21459	7,19
A3	1881	0,74	14544	5,99	8632	2,89	П3	167	0,07	15858	6,53	0	0,00
A4	212825	83,77	168254	69,24	209305	70,17	П4	241153	94,92	218662	89,98	276803	92,81
Разом	254058	100	243005	100	298262	100	Разом	254058	100	243005	100	298262	100

Джерело: складено за [50]

Баланс Державного університету «Житомирська політехніка» не є ліквідним. Зокрема, не вистачає коштів для покриття швидко - , повільно – та важко реалізованих активів, при цьому, абсолютно реалізовані активи(грошові кошти) мають значний надлишок, що зумовлює низьку ділову активність підприємства.

Отже, діагностика фінансово – економічного стану Державного університету «Житомирська політехніка» показала, що за період 2022-2024 років доходи перевищували витрати, що позитивно характеризує фінансовий стан закладу, який також має достатній обсяг власних фінансових коштів, проте значна частина фінансових коштів зберігається на рахунках закладу, що негативно пливає на діяльність закладу. Університет має досить низьку ділову активність що зумовлено як специфікою діяльності так і значним обсягом грошових невикористаних коштів на рахунках закладу.

2.3. Оцінка системи управління економічними ризиками в Державному університеті «Житомирська політехніка»

Для оцінки системи запобігання ризикам Державного університету «Житомирська політехніка» використаємо наступні методи: розрахунок ймовірності банкрутства за методом Е.Альтмана, для оцінки впливу зовнішнього середовища PEST аналіз (табл. 2.10), оцінку можливостей та загроз SWOT аналіз (табл. 2.11).

Здійсимо розрахунок ймовірності банкрутства Державного університету «Житомирська політехніка» з використанням двофакторної моделі Альтмана Е.:

$$ІБ = -0,387 + [(ФА : ПЗ) \cdot (-1,0736)] + (ЗК : А) \cdot 0,0579, \quad (2.1)$$

де ПЗ – поточні зобов'язання;

ФА : ПЗ – загальна платоспроможність;

ЗК : А – питома вага залученого капіталу в загальній сумі активів.

Якщо результат ІБ виявляється від'ємним, ймовірність банкрутства невелика. Позитивне значення ІБ вказує на високу ймовірність банкрутства.

$$ІБ = -0,387 + [(7,88) \cdot (-1,0736)] + (0,0379) \cdot 0,0579 = -8,84478$$

Отже, ймовірність банкрутства низька.

Таблиця 2.10

PEST аналіз Державного університету «Житомирська політехніка»

Фактори	Вплив	Рівень впливу
1	2	3
Політика	Повномасштабне вторгнення росії в Україну вплинуло на всі напрями діяльності закладу	негативний
	Сьогодні однією з головних тенденцій розвитку є індивідуалізація. Саме тому, дотримуючись цієї тенденції, університет має широкі перспективи для розвитку, що дозволить готувати висококласних фахівців не лише в галузі точних наук, а й фахівців із потужними знаннями та вміннями в економіці, логістиці.	позитивний
Економіка	При стабільному економічному зростанні в країні університет зможе отримувати надійне та прийнятне фінансування з боку держави, що дозволить повноцінно розвинути та стабілізувати підготовку фахівців, організувати висококваліфікований викладацький склад та поступово підвищувати рівень освіти	позитивний

Продовження таблиці 2.10

	Зменшення кількості студентів, які змушені мігрувати або за кордон або у більш безпечні регіони України негативно впливає на діяльність закладу, який змушений збільшити вартість навчання	негативний
Соціокультура	Повномасштабне вторгнення росії спричинили погіршення платоспроможності населення, значна частина молоді задіяна у ЗСУ, загинула або у міграції, загалом суттєво погіршився демографічний профіль України	негативний
	Закінчення війни сприятиме поверненню молоді до навчальних закладів, її бажанню до подальшого навчання	позитивне
Технологія	Сучасні технології можуть суттєво полегшити та прискорити навчання та подальшу роботу економістів, наприклад за допомогою інформаційних систем, баз даних та інших комп'ютерних технологій.	позитивний
	Занадто швидкий технічний прогрес може ускладнити навчання викладацького складу університету. Зменшення державного фінансування зумовлює необхідність пошуку альтернативних джерел оновлення основних засобів для навчання	негативний

Джерело: складено автором

Таким чином, найбільш суттєвим фактором, який в останні три роки негативно впливає на діяльність Державного університету «Житомирська політехніка» є повномасштабне вторгнення росії, яке спричинило міграцію як викладачів так і студентів, що негативно вплинуло на організацію навчального процесу. Держава змушена була зменшити фінансування навчального закладу, з метою збільшення витрат на оборону України, що зумовило підвищення оплати за навчання в університеті.

SWOT-аналіз проведемо за основними чотирма факторами: освітня діяльність, маркетинг, фінанси та трудові ресурси.

Таблиця 2.11

SWOT-аналіз Державного університету «Житомирська політехніка»

Чинник	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3
Освітня діяльність	Якісна інформаційно-технічна підготовка студентів Наявність системи управління якістю освіти Наявність власної системи дистанційного навчання	Слабко розвинена система постійного моніторингу ринків праці в економічній сфері Недостатнє використання активних методів навчання Обмежений набір додаткових

Продовження таблиці 2.11

	Можливість участі у науково-дослідній діяльності Наявність інноваційної інфраструктури	освітніх послуг Частина обладнання застаріла
Маркетинг	Участь у програмі підвищення конкурентоспроможності ВНЗ Можливість отримання диплому міжнародного зразка Просування НДДКР	Скорочення бюджетних місць на економічних спеціальностях
Фінанси	Декілька джерел фінансування Отримання грантів за розробки та науково-дослідні роботи Планування бюджету на наступні періоди шляхом аналізу минулих років Відкрита фінансова звітність Розвинена система стипендіальних виплат	Скорочення державного фінансування
Людські (трудові) ресурси	Високо кваліфікований педагогічний склад Усі викладачі мають величезний досвід роботи зі студентами Високі наукові досягнення педагогічного складу	Висока щільність робочих місць у кабінеті викладачів Низька заробітна плата персоналу
Чинник	Можливості	Загрози
Економіка	1.Можливість отримувати прийнятне фінансування за стабільного економічного зростання 2. Затребуваність фахівців із інтегрованими знаннями 3. Підготовка фахівців у розвиток комерційної діяльності власного технопарку	1. Демографічний спад 2. Зміна та різке підвищення курсу валют 3.Погіршення платоспроможності населення
Конкуренція	1.Партнерські відносини з великими організаціями 2. Відкриття інноваційних спеціальностей та приєднання інститутів	Розвиток та затребуваність освіти у потужних конкурентів на ринку освіти
Політика	1. Індивідуалізація освіти 2. Створення законопроектів, націлених на розвиток освіти 3. Можливість участі у грантах, конкурсах тощо.	1. Продовження війни 2.Дефіцит джерел фінансування галузі освіти. 3. Зміни нормативно-правової бази
Технологія	1.Полегшення та прискорення навчання за рахунок сучасних технологій 2. Швидка реакція університету на нововведення та інновації.	1. Низькі витрати держави на техніку та обладнання для навчальних закладів. 2.Погіршення якості викладацького складу

Джерело: складено автором

Таким чином, слабкими сторонами Державного університету «Житомирська політехніка» є досить високий рівень зносу основних засобів, зменшення бюджетних місць навчання, скорочення державного фінансування, низька заробітна плата викладацького складу, що зумовлює наступні загрози діяльності університету: вибір навчання у конкурентів, де є бюджетні місця, або менша вартість навчання, перехід викладачів до приватних навчальних закладів де більша заробітна плата.

Таблиця 2.12

Матриця аналізу можливостей середовища Державного університету
«Житомирська політехніка»

Можливість використання можливостей	Вплив на університет		
	Високий	Помірний	Низький
Висока	Партнерські відносини з великими організаціями	Створення законопроектів, націлених на розвиток освіти	Підготовка професіоналів для розвитку комерційної діяльності власного технопарку
Середня	Можливість отримувати прийнятне фінансування за стабільного економічного зростання	Полегшення та прискорення навчання за рахунок сучасних технологій	Можливість участі у грантах, конкурсах тощо.
Низька	Відкриття інноваційних спеціальностей та приєднання інститутів	Затребуваність фахівців із інтегрованими знаннями	Гуманітаризація освіти

Джерело: складено автором

Таким чином, найбільш ймовірними можливостями для Державного університету «Житомирська політехніка» є укладення партнерських контрактів з великими організаціям/підприємствами щодо меценатства, залучення їх персоналу до навчання у «Житомирській політехніці», що сприятиме як поліпшенню іміджу так і покращенню фінансування.

Найбільш ймовірною загрозою (табл. 2.13) для досліджуваного закладу є погіршення демографії в Україні, що зумовлено повномасштабним вторгненням

росії, через що значна частина молоді захищає Україну в лавах ЗСУ, загинула або мігрувала за кордон.

Таблиця 2.13

Матриця аналізу загроз середовища Державного університету
«Житомирська політехніка»

Ймовірність реалізації загроз	Можливі наслідки		
	Високий	Помірний	Низький
Висока	Демографічний спад	Дефіцит джерел фінансування галузі освіти.	Продовження війни
Середня	Зміна та різке підвищення курсу валют	Низькі витрати держави на техніку та обладнання для закладу	Розвиток та затребуваність освіти у конкурентів на ринку освіти
Низька		Погіршення якості викладацького складу	Високі темпи зміни нормативно-правової бази

Джерело: складено автором

Отже, запас економічної безпеки Державного університету «Житомирська політехніка» складає 93,5%, ймовірність банкрутства низька, що забезпечено прибутковою діяльністю та значним обсягом фінансових активів(грошових коштів). Не зважаючи на повномасштабне вторгнення росії в Україну, що зумовило зменшення державного фінансування, Житомирська політехніка використала альтернативні джерела фінансування, збільшила чисельність викладацького складу. Можливостями зниження ризику є розвиток партнерських відносин з великими компаніями, що сприятиме зміцненню фінансового стану та покращенню іміджу.

2.4. Напрями запобігання економічних ризиків у Державному університеті «Житомирська політехніка»

Для Державного університету «Житомирська політехніка» заходи з запобігання економічних ризиків можуть охоплювати як внутрішні організаційно-фінансові кроки, так і зовнішні стратегії диверсифікації ресурсів та підвищення стійкості в умовах змінного економічного середовища(табл..2.14).

Таблиця 2.14

Заходи з запобігання економічним ризикам Державного університету
«Житомирська політехніка»

Напрямок	Система заходів
1. Оптимізація витрат	- Аудит витрат і скорочення неефективних статей - Енергоефективні заходи (теплоізоляція, LED-освітлення) - Локалізація закупівель
2. Диверсифікація фінансування	- Участь у міжнародних грантових програмах (Horizon, Erasmus+) - Розвиток платних курсів - Партнерство з бізнесом - Оренда приміщень
3. Цифровізація процесів	- Впровадження електронного документообігу - Онлайн-навчання та платформи - ERP-системи для управління ресурсами
4. Залучення студентів	- Цифровий маркетинг і брендінг університету - Співпраця з коледжами, школами - Залучення іноземних студентів
5. Стратегічне планування	- Розробка сценаріїв на випадок кризи - Моніторинг законодавчих та економічних змін - Побудова середньо- і довгострокових фінансових стратегій
6. Фандрейзинг та меценатство	- Створення фонду розвитку - Залучення випускників і бізнесу до підтримки - Проведення благодійних кампаній
7. Людський капітал	- Підвищення кваліфікації персоналу - Мотиваційні програми для збереження кадрів - Залучення викладачів до грантової і проєктної діяльності

Джерело: складено автором

Як було зазначено вище, у зв'язку з війною держава скоротила фінансування навчального закладу, що має наступні негативні наслідки:

- низький рівень фінансування фундаментальних досліджень;
- мало можливостей для приватних інвестицій;
- деяка зношеність обладнання матеріально-технічної, лабораторної бази в Університеті.

Вважаємо, що одним із напрямів запобігання економічному ризику для Державного університету «Житомирська політехніка» є співпраця у із партнерськими компаніями у наступних сферах діяльності:

Освіта. Створення спеціалізованих програм навчання для підготовки фахівців у певних галузях, орієнтованих на потреби партнера.

Спільні проекти та дослідження. Співпраця у проектах та дослідженнях з метою розробки нових продуктів та технологій.

Стажування та практики. Партнери надають студентам можливості проходження стажувань і практик, що допомагає учням отримати реальний досвід роботи у сучасній індустрії.

Фінансово-матеріальна підтримка. Партнери надають фінансову допомогу навчальному закладу для розвитку інфраструктури, оновлення навчально-лабораторного обладнання тощо.

Участь у конференціях та інших заходах. Партнери беруть активну участь в університетських конференціях та інших заходах вишу, де обмінюються досвідом та знаннями.

Співпраця на рівні професійних угруповань. Організації та навчальний заклад можуть співпрацювати у професійних спільнотах з метою обміну досвідом та вивчення нових тенденцій у соціально-економічній сфері.

В результаті використання бази даних індустріальних партнерів Державному університету «Житомирська політехніка» можливо:

- підвищити рівень інтеграції університету з організаціями та підприємствами реального сектору економіки та сфери послуг;
- забезпечити потреби організацій-партнерів у розвитку кадрового, наукового та інноваційного потенціалу на вищому рівні;
- створити механізм, що дозволяє визначати перспективні напрямки взаємовигідного співробітництва з організаціями та підприємствами в науково-освітній сфері та інноваційній діяльності;
- підвищити ефективність взаємодії навчального закладу з індустріальними партнерами у рамках реалізації стратегічних проектів.

Напрямами запобігання впливу економічних ризиків на діяльність Державного університету «Житомирська політехніка» є (рис.2.2):

1.Забезпечення стабільного рівня фінансування вищої освіти за рахунок державного фінансування та коштів бізнес-структур, яка включає:

- цільова підготовка абітурієнтів, забезпечення збалансованості ринку праці та рівня освітніх послуг;
- удосконалення системи управління Університетом та забезпечення його автономізації;

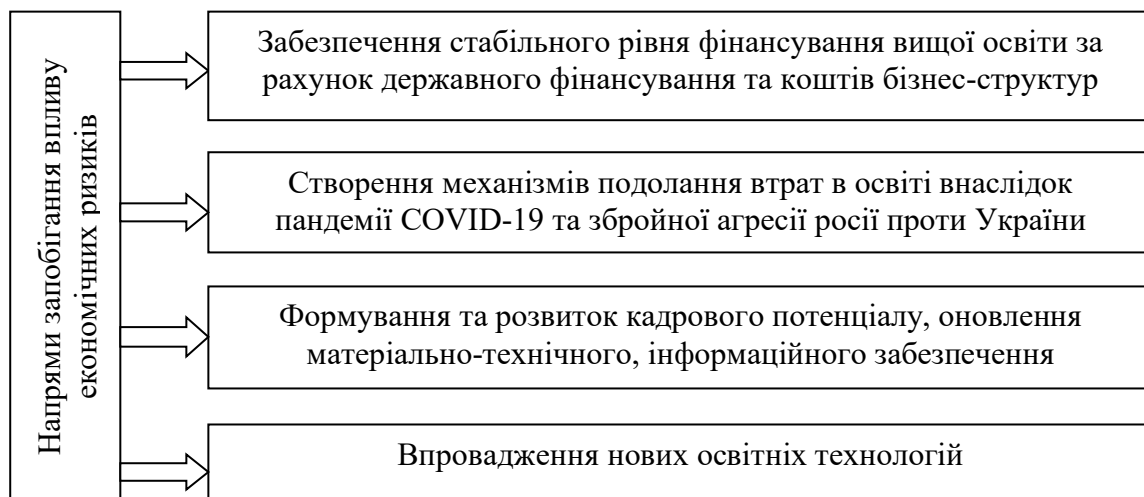


Рис.2.2.Напрями запобігання впливу економічних ризиків на діяльність
Державного університету «Житомирська політехніка»

Джерело: складено автором

2.Створення механізмів подолання втрат в освіті внаслідок збройної агресії росії проти України, яка включає:

- розробка нормативно-правової бази фінансової, академічної та організаційної автономії університету;
- розроблення та впровадження механізму врахування інтересів роботодавців та потреб регіональних ринків праці при підготовці фахівців;
- впровадження спільних освітніх програм подвійних дипломів;
- стимулювання участі Університету у міжнародних грантових програмах для ефективного використання бюджетних коштів;
- удосконалення формули фінансування;

3. Формування та розвиток кадрового потенціалу, оновлення матеріально-технічного, інформаційного забезпечення включає наступне:

- підвищення рівня оплати праці викладачів;
- забезпечення умов, гарантій праці та соціальних гарантій

педагогічних працівників;

- забезпечення університету ліцензійними програмними продуктами відповідно до його спеціалізації;

4. Впровадження нових освітніх технологій у вищій школі, яке включає:

- створення індустрії інноваційних технологій і засобів навчання, що відповідають світовому науково-технічному рівню;
- цифровізація вищої освіти;
- використання штучного інтелекту у вищій освіті;
- нормалізація дистанційного навчання як форми навчання;
- створення освітніх онлайн-платформ.

Отже, заходами щодо запобігання економічних ризиків Державного університету «Житомирська політехніка» є: забезпечення стабільного рівня фінансування вищої освіти за рахунок державного фінансування та коштів бізнес-структур, створення механізмів подолання втрат в освіті внаслідок збройної агресії росії проти України, формування та розвиток кадрового потенціалу, оновлення матеріально-технічного, інформаційного забезпечення та впровадження нових освітніх технологій у вищій школі. Запропоновані заходи можливі через укладення довгострокових партнерських контрактів з великими бізнес - структурами, що дозволить покращити фінансування навчального закладу, забезпечити наповненість факультетів, покращити імідж та конкурентоспроможність Житомирської політехніки.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами аналітичної оцінки стану та розробки напрямів удосконалення запобігання економічним ризикам Державного університету «Житомирська політехніка» зробимо наступні висновки.

1. Визначено, що Державний університет «Житомирська політехніка» - це заклад вищої освіти у м. Житомир, що підпорядковується Міністерству освіти та науки України. Обсяг доходів закладу за останні три роки збільшився, що

пов'язано зі збільшенням вартості навчання, проте збільшився і обсяг витрат. В той же час, зменшився обсяг основних засобів та збільшився обсяг фінансових активів, що вплинуло на зниження їх оборотності і відповідно на ділову активність навчального закладу.

2. Діагностика фінансово – економічного стану Державного університету «Житомирська політехніка» показала, що за період 2022-2024 років доходи перевищували витрати, що позитивно характеризує фінансовий стан заклад, який також має достатній обсяг власних фінансових коштів, при цьому значна частина фінансових коштів зберігається на рахунках закладу.

3. Виявлено, що запас економічної безпеки Державного університету «Житомирська політехніка» складає 93,5%, ймовірність банкрутства низька, що забезпечено прибутковою діяльністю та значним обсягом фінансових активів(грошових коштів). Можливостями зниження ризику є розвиток партнерських відносин з великими компаніями, що сприятиме зміцненню фінансового стану та покращенню іміджу.

4. Запропоновано, що заходами щодо запобігання економічних ризиків Державного університету «Житомирська політехніка» є: забезпечення стабільного рівня фінансування вищої освіти за рахунок державного фінансування та коштів бізнес-структур, створення механізмів подолання втрат в освіті внаслідок збройної агресії росії проти України, формування та розвиток кадрового потенціалу, оновлення матеріально-технічного, інформаційного забезпечення та впровадження нових освітніх технологій у вищій школі. Запропоновані заходи можливі через укладення довгострокових партнерських контрактів з великими бізнес - структурами, що дозволить покращити фінансування навчального закладу, забезпечити наповненість факультетів, покращити імідж та конкурентоспроможність Житомирської політехніки.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та дослідження особливостей функціонування та управління економічними ризиками суб'єкта господарювання надало можливість зробити наступні висновки.

1. Ризики суб'єкта господарювання - це будь-які негативні події, які можуть нести потенційну загрозу його діяльності. До ризиків відносять дії чи управлінські рішення, внаслідок яких підприємство у майбутньому отримає збиток чи упустить якусь вигоду. Ризики класифікують за різними ознаками: зовнішні та внутрішні, операційні, соціальні, фінансові, тощо. Різноманітність видів бізнес-ризиків підкреслює складність та динамічність сучасного бізнес-оточення. Кожен вид ризиків впливає різні аспекти діяльності підприємства міста і вимагає окремої уваги під час планування і управління.

2. Виявлено, що виділяють чотири головні стратегії запобігання ризикам - відмова, прийняття, передача та оптимізація ступеня ризику. Відмова від ризику полягає у ухиленні від дії, безпосередньо пов'язаної з ризиком, що означає припинення або відмова від діяльності, яка може підвищити ймовірність виникнення ризику. Прийняття ризику означає визнання шкоди та відмови від страхування. Передача ризику є передачею наслідків ризиків від однієї сторони до іншої. У разі постійних змін використання принципів запобігання ризикам формує міцний фундамент для сталого розвитку підприємства.

3. З'ясовано, що аналіз ризику включає ідентифікацію ризику (якісний аналіз) та його оцінку (кількісний аналіз). Ідентифікація ризику передбачає його ототожнення, у якого визначається природа ризику і здійснюється його опис. Запобігання ризикам стає ключовим завданням для забезпечення фінансової стійкості та успішності справи. Правильна оцінка можливих загроз дозволяє компаніям адаптуватися до змін та забезпечувати стабільність за умов постійної невизначеності.

4. Визначено, що окрема нормативно – правова база щодо запобігання економічним ризикам суб'єкта господарювання в Україні відсутня, проте, у разі

необхідності можна використати окремі положення Господарського, Кримінального, Податкового, Цивільного та інших кодексів та Законів України. Інформаційна система запобігання економічним ризикам як складна система потребує проектування всіх взаємодіючих підсистем та моніторингу її стану. Запобігання економічним ризикам як обов'язковий елемент забезпечення запобігання економічним ризикам нерозривно пов'язаний із внутрішнім контролем та аудитом.

5. Аналітичну оцінку системи запобігання економічним ризикам здійснено на базі Державного університету «Житомирська політехніка». Це заклад вищої освіти у м. Житомир, що підпорядковується Міністерству освіти та науки України. Обсяг доходів закладу за останні три роки збільшився, що пов'язано зі збільшенням вартості навчання, проте збільшився і обсяг витрат. В той же час, зменшився обсяг основних засобів та збільшився обсяг фінансових активів, що вплинуло на зниження їх оборотності і відповідно на ділову активність навчального закладу.

6. Діагностика фінансово – економічного стану Державного університету «житомирська політехніка» показала, що за період 2022-2024 років доходи перевищували витрати, що позитивно характеризує фінансовий стан заклад, який також має достатній обсяг власних фінансових коштів, при цьому значна частина фінансових коштів зберігається на рахунках закладу.

7. Виявлено, що запас економічної безпеки Державного університету «Житомирська політехніка» складає 93,5%, ймовірність банкрутства низька, що забезпечено прибутковою діяльністю та значним обсягом фінансових активів(грошових коштів). Можливостями зниження ризику є розвиток партнерських відносин з великими компаніями, що сприятиме зміцненню фінансового стану та покращенню іміджу.

8. Запропоновано, що заходами щодо запобігання економічних ризиків Державного університету «Житомирська політехніка» є: забезпечення стабільного рівня фінансування вищої освіти за рахунок державного фінансування та коштів бізнес-структур, створення механізмів подолання втрат в освіті внаслідок

збройної агресії росії проти України, формування та розвиток кадрового потенціалу, оновлення матеріально-технічного, інформаційного забезпечення та впровадження нових освітніх технологій у вищій школі. Запропоновані заходи можливі через укладення довгострокових партнерських контрактів з великими бізнес - структурами, що дозволить покращити фінансування навчального закладу, забезпечити наповненість факультетів, покращити імідж та конкурентоспроможність Житомирської політехніки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер О. О., Лесько О. Й. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2019. 114 с.
2. Алькема В.Г., Літвін Н.М., Кириченко О.С. Економічна безпека інноваційного підприємства: Навчальний посібник. К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с
3. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. / Даценко Г. [та ін.]. Вінниця : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Вінниц. торг.-екон. ін-т, 2021. 416 с.
4. Балджи М. Д. Економічна безпека: забезпечення, управління, прогнозування: монографія. Київ : Гуляєва В. М., 2019. 274 с.
5. Балуєва О. В., Моргачов І. В., Корнілова О. В. Управління економічними ризиками підприємств : навч. посіб. Кременчук : Щербатих О. В. [вид.], 2020. 286 с.
6. Бражник Л. В. Дорошенко О. О. Вибір фінансової стратегії розвитку підприємства. Причорноморські економічні студії, 2019, №38 (1). № 99-103.
7. Бугас В.В, Корінний С.П. Управління економічними ризиками міжнародної корпорації. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. 2025. Т. 1. №. 15. С. 186-192.
8. Вараксіна О., Побіденна В., Гребеник Р. Запобігання ризикам в контексті управління ризикам підприємства. Економіка та суспільство. 2023. №. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-47> (дата звернення 15.03.2025)
9. Василішин С. І., Рагуліна І. І., Орлов В. В. Комплаєнс-контроль як складова управління економічною безпекою та формування конкурентоспроможності підприємств. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2021. № 2., Т. 2. С.3-16.
10. Вахович І. М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Луцьк : Надстир'я, 2023. 633, [4] с.
11. Величко О. М., Гордієнко Т. Б. Основи системного аналізу і прийняття

- оптимальних рішень : підручник. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 670 с.
12. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 334 с.
 13. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт / Є. Ніколаєв, Г. Рій, І. Шемелинець. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 94 с.
 14. Волощук Л. О., Науменко К. І. Фінансова стратегія в управлінні розвитком та економічною безпекою підприємств. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2017. № 1. С. 23-30.
 15. Герасименко Т. О. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2022. 335 с.
 16. Громова О. Є. Стратегічне управління конкурентоздатністю підприємства: маркетингові аспекти формування : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2020. 350 с.
 17. Гудзь О. Є., Захаржевська А. А. Управління ризиками підприємств в умовах цифровізації : навч. посіб. Кропивницький : Лисенко В. Ф. [вид.], 2023. 175 с.
 18. Гужавіна І. В. Фінансова стратегія та її роль в системі управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 4. С. 85-91.
 19. Гура В.В. Система комплаєнс як спосіб подолання корупції. Економіка та суспільство. 2023. Випуск # 52 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77> (дата звернення 25.05.2024)
 20. Довбня С. Б., Чабанець Т. М. Інноваційне стратегічне планування : монографія. Дніпро : Ліра, 2020. 206 с.
 21. Долінський Л. Б. Фінансовий ризик-менеджмент : навч.-метод. посіб. Київ : НаУКМА, 2022. 130 с.
 22. Дробязко С. І. Економічна безпека підприємств: методологічний та стратегічний аспекти : монографія. Дніпро : Дробязко С. І. [вид.], 2019. 236 с.
 23. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / Г. В. Блакита та ін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 303 с.
 24. Занора В. О., Войтко С. В. Управління підприємствами: планування

- технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень : монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2017. 223 с.
25. Захарова Н. Ю. Значення фінансової стратегії в системі управління сучасним підприємством. Економічні горизонти, 2023, № 2 (24). С. 39-49.
 26. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. Бізнес Інформ, 2023, 1. С. 203-209.
 27. Ілляшенко С. М. Управління знаннями в контексті управління ризиками підприємства. Бізнес Інформ. 2019. №6, С.258- 265.
 28. Карпушенко М., Карпушенко О. Теоретико-методологічні аспекти формування системи комплаєнс-контролю. Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. 2023. №. 1 (23). С. 132-142.
 29. Кіктенко О. В., Буря В. В. Механізми поліпшення фінансової стратегії розвитку підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2019, №3. С. 115-120.
 30. Кіндрацька Г. І., Загородній А. Г., Кулиняк Ю. І. Аналіз господарської діяльності : підручник. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2019. 318 с.
 31. Кнейслер О. В., Квасовський О. Р., Ніпіаліді О. Ю. Фінансовий менеджмент : підручник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 477 с.
 32. Кобелева Т. О. Розробка рекомендацій по формуванню інтегрального показника комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Економічні науки. 2018. № 48(1324). С.46-52.
 33. Ковальова Т. В., Євтушенко Н. О. Економічний ризик: оцінка, прогнозування та шляхи мінімізації на промислових підприємствах : монографія. Х. : ХНАДУ, 2013. 179 с
 34. Лазорчин В. А. Теоретико-методичні основи формування фінансової стратегії підприємства. Український журнал прикладної економіки, 2020, №5.3.С. 185-191.
 35. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 256 с.

36. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, орієнтований на ринок: перекл. з англ. під ред. В.Б. Колчанова. СПб., 2007. 800 с.
37. Меліхова Т. О. Економічна безпека підприємства: формування, контроль, ефективність : монографія. Запоріжжя ; Херсон : Гельветика, 2018. 631 с.
38. Москаленко Н. В. Теоретичні аспекти запровадження комплаєнс-контролю в Україні. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2018. Вип. 2. С. 106–112.
39. Оршанський Л., Нищак І., Матвісів Я., Юрків М. Вища освіта України в умовах воєнного стану: виклики та шляхи подолання. Молодь і ринок. 2024. № 1 (221). С.29–35.
40. Партин Г. О. Фінансовий менеджмент : підручник. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2018. 387 с.
41. Підприємницькі ризики : навч. посіб. / уклад. Н. В. Білошкурська. Умань : Сочінський М. М. [вид.], 2020. 144 с.
42. Приймак С. В. Аналіз господарської діяльності. Практикум : навч. посіб. / С. В. Приймак Львів : Галицька Видавнича Спілка, 2022. 277 с.
43. Рейтинг найкращих університетів України - назвали найкращі виші 2024 року - Освіта URL: https://24tv.ua/education/oprilyudnili-reyting-vishiv-top-200-ukrayina-2024_n2579106
44. Савчук В. Ризик-менеджмент. Київ : Лабораторія, 2024. 300 с.
45. Силкін О. С. Антикризове управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування : спец. 073.Львів, 2020. 295 арк.
46. Скачков О. М. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Харків : ХАІ, 2019. 103 с.
47. Степаненко Р. Д., Мануйлов О. В. Сучасні ризики та загрози фінансово – економічної безпеки в умовах глобалізації. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 3. С. 75-80.
48. Стратегічний фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Костирко Л. А. [та ін.]. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. 464 с.

49. Тимошик М. М. Формування системи управління ризиками промислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіл. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль, 2019. 217 арк.
50. Університет — Університет — Житомирська політехніка URL: <https://ztu.edu.ua/chapter/1.html>
51. Управління ризиками та безпека бізнесу : навч. посіб. / В. П. Іващенко, І. М. Фріман, Є. М. Фріман. Дніпро : Акцент, 2020. 142 с.
52. Яременко О. Особливості забезпечення економічної безпеки підприємств: комплаєнс підхід. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 5. С. 140-145.
53. Яценко М.С., Коваленко А.Б. Управління комплаєнс діяльністю підприємства в умовах глобалізаційних обмежень. Економіка: реалії часу. 2020. № 5 (51). С. 73–79.
54. Abdullah N. S., Indulska M., Sadiq S. Compliance management ontology—a shared conceptualization for research and practice in compliance management. Information Systems Frontiers. 2016. Т. 18. №. 5. С. 995-1020.
55. Beaument A., Sasse M. A., Wonham M. The compliance budget: managing security behaviour in organisations. Proceedings of the 2008 new security paradigms workshop. 2008. С. 47-58.
56. Bovsh L., Bosovska M., Okhrimenko A. Compliance-strategizing of economic security of the business in digitalization conditions. Visnyk Kyi'vs'kogo nacional'nogo torgovel'no-ekonomichnogo universytetu. 2021. № 6. Р. 42-60.
57. Coglianese C., Nash J. Compliance Management Systems: Do they make a difference? Cambridge Handbook of Compliance (D. Daniel Sokol & Benjamin van Rooij eds., Cambridge University Press, Forthcoming), U of Penn, Inst for Law & Econ Research Paper. 2020. №. 20-35.
58. Remmerbach K. U., Krumme R. The effectiveness of compliance management systems. University of Applied Sciences, 2020. 52 p.
59. Shynkar S., Gontar Z., Dubyna M., Nasypaiko D., Fleychuk M. Assessment of economic security of enterprises: Theoretical and methodological aspects.

Business: Theory and Practice, 2020. № 21(1), P. 261-271.

60. Singh N., Bussen T. J. Compliance management: a how-to guide for executives, lawyers, and other compliance professionals. Bloomsbury Publishing USA, 2015. 272 p.
61. Tanski J. S. Compliance-Management. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2023. 63 p.

ДОДАТКИ

Організаційна структура Державного університету «Житомирська політехніка»

