

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Навчально-науковий інститут економіки та бізнесу

Кафедра економіки, маркетингу та підприємництва

Бурда Н.В.

**ОБҐРУНТУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ
РІШЕНЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ**

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ

СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»

ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ

**Старобільськ
2021**

Бурда Н. В. Методичні рекомендації для самостійної роботи з дисципліни «Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків» для здобувачів спеціальності 051 «Економіка» другого (магістерського) рівня вищої освіти.. Старобільськ : ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2021. 60 с.

Рецензенти:

Кукса І. М. – доктор економічних наук, професор, перший проректор Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва;

Мальцева В.В. – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку та банківської справи ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка».

Призначено для самостійної роботи здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 051 «Економіка» які вивчають дисципліну «Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків».

Розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні кафедри економіки, маркетингу та підприємництва (протокол № 11 від 15.06.2021 р.)

Рекомендовано до друку: Вченою радою ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» (протокол № 1 від 31.08.2021 р.)

@ Бурда Н.В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
ТЕМА 1. Сутнісна характеристика господарських рішень	6
ТЕМА 2. Особливості прийняття рішень господарської діяльності.....	12
ТЕМА 3. Методичні основи підготовки господарських рішень.....	19
ТЕМА 4. Невизначеність та аналіз господарських рішень	25
ТЕМА 5. Підприємницькі ризики та їх вплив на прийняття господарських рішень.....	30
ТЕМА 6. Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях.....	36
ТЕМА 7. Сутність та етапи ризик-менеджменту.....	41
ТЕМА 8. Обґрунтування інвестиційних та фінансових рішень	46
ТЕМА 9. Напрями і методи регулювання та зниження ступеня ризику....	50
ТЕМА10. Особливості управління ризиками в аграрній сфері.....	53
ТЕМИ РЕФЕРАТІВ.....	58

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків» належить до циклу обов'язкових дисциплін циклу професійної та практичної підготовки бакалаврів економічних спеціальностей.

Метою вивчення навчальної дисципліни є формування теоретичних знань і практичних навичок щодо сукупності економічних процесів, які здійснюються на підприємстві при використанні ресурсів задля задоволення потреб споживачів у відповідності до можливостей учасників господарської діяльності.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є виробничі відносини й економічні закони та закономірності, що виникають і діють на окремих підприємствах.

Основні завдання вивчення навчальної дисципліни полягають у формуванні у студентів сукупності знань, навичок та уявлень щодо предмету дисципліни.

У процесі опрацювання матеріалу дисципліни «Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків» здобувачі вищої освіти мають сформувати наступні компетентності:

Інтегральна компетентність: Здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК5. Здатність до лідерських навичок і вміння працювати в команді.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):

СК3. Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.

СК6. Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.

СК7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання малого, середнього та великого бізнесу.

СК8. Здатність оцінювати можливі ризики та соціально-економічні наслідки управлінських рішень з урахуванням ефекту міжгалузевого та міжрегіонального розвитку.

СК12. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо діяльності підприємств малого та середнього бізнесу агропродовольчої сфери регіону з урахуванням вирішення задач забезпечення економічної спроможності і сталого соціально-економічного розвитку ОТГ.

За підсумком вивчення навчальної дисципліни здобувачі освіти спеціальності «Економіка» другого (магістерського) рівня мають досягти таких результатів навчання:

ПРН4. Розробляти та управляти соціально-економічними проєктами і системою комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням сучасних зовнішніх тенденцій розвитку та цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень господарювання.

ПРН8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.

ПРН9. Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

ПРН10. Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами.

ПРН12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання різних об'ємних параметрів діяльності, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики підприємницьких структур.

ПРН13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень з урахуванням ефекту міжгалузевих і міжрегіональних відносин.

ПРН16. Обґрунтовувати та оцінювати управлінські рішення щодо діяльності підприємств малого та середнього бізнесу агропродовольчої сфери регіону з урахуванням вирішення задач забезпечення сталого соціально-економічного розвитку ОТГ.

Навчальна дисципліна «Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків» є теоретичним і методичним підґрунтям для подальшого опанування здобувачами вищої освіти ґрунтовної дисципліни «Управління проєктами», успішного проходження переддипломної практики та написання магістерської роботи.

ТЕМА 1. СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ

Термінологічний словник:

Рішення – це відповідна реакція на внутрішні та зовнішні впливи, які спрямовані на розв'язання проблем і максимальне наближення до заданої мети.

Господарське рішення (ГР) – це результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору альтернативи із сукупності варіантів досягнення конкретної мети підприємства (установи, організації) як господарюючого суб'єкта.

Оптимальність господарського рішення – це властивість ГР бути найкращим відповідно до критерію (системи критеріїв) оптимальності.

Акт – рішення широкого кола державних і суспільних організацій; може мати міжнародний характер

Акцепт – рішення щодо прийому пропозицій про укладання угод на запропонованих в ofertі умовах.

Бюлетень – рішення керівника щодо короткого повідомлення підлеглих про стан справ; суспільне значення.

Вказівка – рішення методичного, технологічного характеру, яке реалізується у формі настанов та роз'яснень.

Декларація – урочиста програмна заява керівника.

Договір – рішення щодо проведення спільних робіт із зазначенням взаємних прав і зобов'язань у комерційних та некомерційних сферах діяльності.

Закон – рішення державної влади, яке має загальнообов'язковий та незмінний характер.

Заява – офіційна заява керівника найвищого рангу.

Повідомлення про зміну – рішення щодо суттєвих змін у будь-якій діяльності.

Інструкція – рішення, яке встановлює порядок та спосіб виконання будь-якої дії.

Кодекс – збірка законів.

Концепція – система поглядів керівника, відображена в будь-якому документі.

Модель (процесу або явища) – рішення, яке відтворює реальні процеси чи події завдяки певним елементам і зв'язкам із визначеною точністю.

Наказ (письмовий або усний) – нормативний документ – рішення керівника організації або її великого підрозділу; обов'язкове для виконання.

Норма – чинний закон держави, у галузі чи компанії, порядок дій в будь-якій галузі, наприклад, норма права, норма поведінки.

Огляд – стисла інформація стосовно будь-яких процесів або явищ.

Перелік – інформація, класифікована в якомусь порядку.

Оферта – рішення, зазвичай комерційного характеру, з пропозицією будь-якій особі укласти угоду на вказаних умовах. Оферта й акцепт складають контракт.

План – рішення, яке відображає цілі та конкретні задачі діяльності, засоби, методи та час їх реалізації.

Положення – рішення, що включає певний набір законів, правил та інструкцій, які регламентують певний вид діяльності.

Порядок – документ щодо доцільної розстановки об'єктів для раціональної діяльності.

Постанова – колективне або індивідуальне рішення вищого органу влади для будь-якої організації; статус постанови переважає статус наказу.

Правила – рішення, з урахуванням традицій організації, у формі набору сталих норм поведінки й діяльності певних груп працівників.

Прейскурант – довідник, який включає ціни, тарифи на товари, послуги.

Прес-реліз – спеціальний бюлетень для термінової публікації в засобах масової інформації, який формується урядовими установами, міжнародними організаціями та прес-бюро.

Протокол – рішення, що відображають будь-які події.

Розпорядження – рішення керівника, не наділеного адміністративними функціями щодо питань технології, організації праці та техніки безпеки.

Статут – набір правил, які регулюють діяльність організацій.

Угода – рішення, що формує загальну позитивну інфраструктуру будь-якої діяльності.

Указ – рішення глави держави, затверджене парламентом; має силу закону.

Питання для самоперевірки:

1. Що таке «рішення як процес»?
2. Що таке «рішення як результат вибору»?
3. Що таке господарське рішення?
4. Які ознаки характеризують господарське рішення?
5. У чому полягає економічна сутність господарського рішення?
6. У чому полягає організаційна сутність господарського рішення?
7. У чому полягає технологічна сутність господарського рішення?
8. Назвіть основні класифікації господарських рішень.
9. Які вимоги пред'являються до господарських рішень?
10. Які необхідні умови для досягнення господарських рішень?
11. Назвіть та охарактеризуйте основні форми вираження господарських рішень.
12. Назвіть та охарактеризуйте основні форми реалізації господарських рішень.
13. Назвіть основні параметри якісного господарського рішення.
14. Назвіть основні показники якості господарського рішення.

15. Назвіть основні умови забезпечення якості господарського рішення.
16. Назвіть та охарактеризуйте види ефективності господарських рішень.
17. Які існують перешкоди для прийняття ефективного рішення?
18. Які показники ефективності є індикаторами ефективності господарських рішень?
19. Які основні принципи оцінки ефективності господарського рішення?

Тестові завдання:

1. Результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору альтернативи із сукупності варіантів досягнення конкретної мети підприємства (установи, організації) як господарюючого суб'єкта.

- А) господарське рішення;
- Б) підприємницьке рішення;
- В) план;
- Г) бізнес-план.

2. У якості суб'єкта та об'єкта рішення можуть виступати:

- А) менеджер;
- Б) відділ;
- В) підприємство;
- Г) усі відповіді вірні.

3. Проявлятися господарські рішення можуть у такому аспекті:

- А) організаційному;
- Б) інформаційному;
- В) підприємницькому;
- Г) комерційному.

4. Для розробки та реалізації будь-якого рішення необхідні фінансові, матеріальні й інші витрати, тому кожне рішення має реальну вартість, а його реалізація повинна приносити підприємству прямий чи опосередкований прибуток. Помилкове або неправильно сприйняте рішення може завдати компанії збитків чи призвести до банкрутства – це:

- А) організаційний аспект;
- Б) правовий аспект;
- В) економічний аспект;
- Г) технологічний аспект.

5. Для розробки та реалізації рішення підприємство повинно мати: необхідний персонал; документи, які регламентують

повноваження, права, обов'язки та відповідальність працівників і самого підприємства; налагоджену систему контролю, а також здійснювати координацію роботи персоналу – це:

- А) організаційний аспект;*
- Б) правовий аспект;*
- В) економічний аспект;*
- Г) технологічний аспект.*

6. При розробці та реалізації рішення необхідно враховувати можливість здійснення певних заходів у рамках законодавчого поля (виходячи із законодавчих актів України, міжнародних зобов'язань, статутних та інших документів підприємства) – це:

- А) організаційний аспект;*
- Б) правовий аспект;*
- В) економічний аспект;*
- Г) технологічний аспект.*

7. При розробці та реалізації рішення необхідно враховувати можливість забезпечення персоналу, що здійснює власне розробку та реалізацію рішень, необхідними технічними, інформаційними ресурсами – це:

- А) організаційний аспект;*
- Б) правовий аспект;*
- В) економічний аспект;*
- Г) технологічний аспект.*

8. Рішення широкого кола державних та суспільних організацій – це:

- А) акт;*
- Б) акцепт;*
- В) бюлетень;*
- Г) вказівка.*

9. Рішення щодо прийому пропозицій про укладання угод на запропонованих в оферті умовах – це:

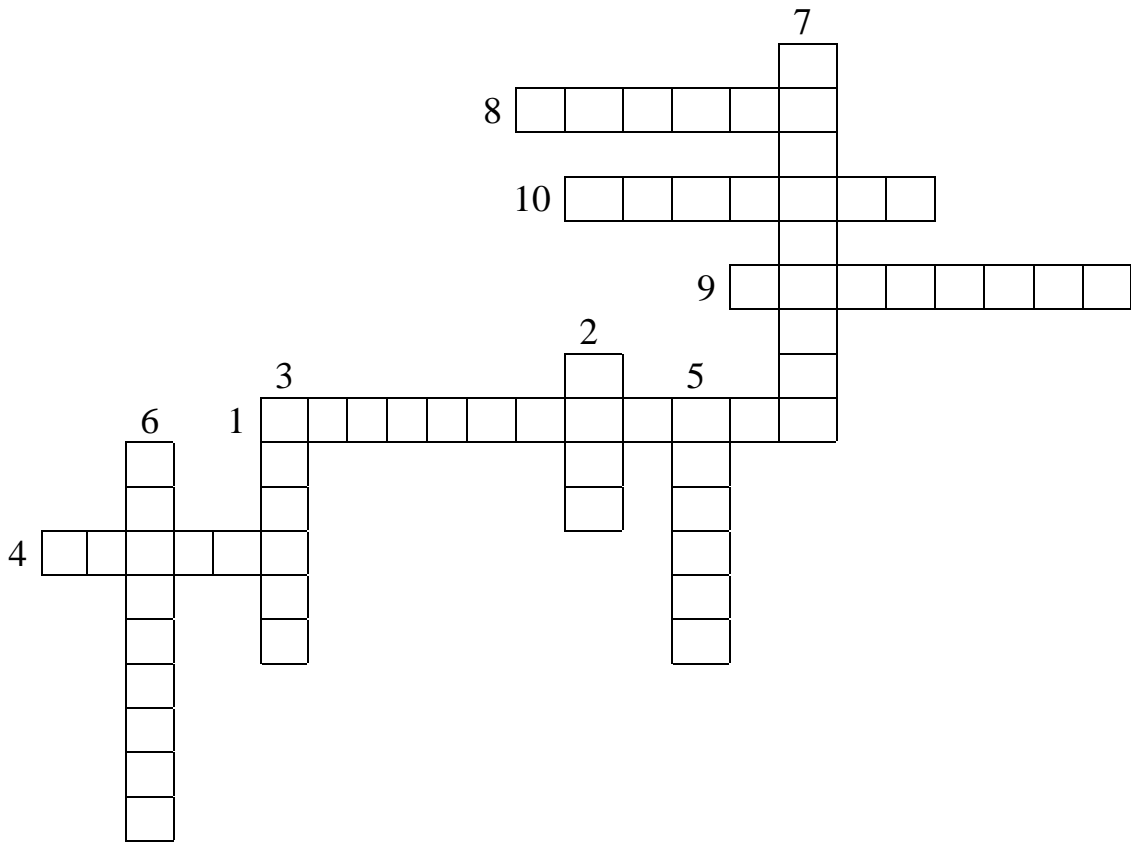
- А) акт;*
- Б) акцепт;*
- В) догорів;*
- Г) декларація.*

10. Рішення методичного, технологічного характеру, яке реалізується у формі настанов та роз'яснень – це:

- А) декларація;*
- Б) акцепт;*
- В) бюлетень;*

Г) вказівка.

Навчальний кросворд до теми



1. Ділова бесіда; проводиться керівником і має на меті пояснити, зробити більш зрозумілим суть і склад господарського рішення.

2. Ділова бесіда; проводиться керівником для надання новітніх знань або інформації стосовно виконання будь-якої діяльності.

3. Ділова бесіда; ведеться керівником у вигляді погроз або підвищення платні для спонукання працівника до виконання господарських рішень.

4. Спеціально організована інтенсивна діяльність робітників з підготовки та реалізації господарських рішень на основі імітаційних моделей реальних процесів.

5. Ділова бесіда; проводиться керівником і має на меті навчити, передати досвід щодо успішного виконання господарського рішення.

6. Ділова бесіда; проводиться керівником для того, щоб поділитися власними поглядами з виконавцями рішення щодо його виконання; є необов'язковою для виконання підлеглими.

7. Рішення спеціаліста щодо результатів індивідуальної або колективної роботи з реалізації господарських рішень.

8. Спеціально організована керівником зустріч із підлеглим (групою підлеглих) для обміну думками за заздалегідь обумовленою тематикою, актуальною для компанії.

9. Колективна ділова бесіда; проводиться керівником для оперативного доведення до підлеглих конкретних задач, використання колективного розуму, обміну інформацією та накопиченим досвідом стосовно здійснення важливих господарських рішень.

10. Вузькопрофесійна нарада для розв'язання в основному організаційних питань (засідання керівного складу, профкому, президії, тощо).

Рекомендована література:

1. Донець Л.І. та ін. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навчальний посібник. Київ, 2017. 472с. Режим доступу: http://cul.com.ua/preview/obgrunt_gosp_reihen_Donez.pdf.

2. Кабаченко Д. В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. Економічний вісник, 2017. №2. С. 107-115.

3. Семенова К.Д. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків. Навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, ротاپринт, 2013. 194 с..

ТЕМА 2. ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Термінологічний словник:

Американська школа ухвалення управлінських рішень. У процесі раціонального вирішення проблем особа, приймає рішення, піклується не стільки про саме рішення, скільки про все, що пов'язане з ним і виходить з нього. При цьому кількість етапів у процесі ухвалення рішень визначається самою проблемою.

Німецька школа ухвалення управлінських рішень. Процес ухвалення рішення розглядається як складова частина процесів планування і контролю. У ідеальному випадку включає такі етапи.

Японська школа ухвалення управлінських рішень. Спеціаліст у сфері управління П. Дракер вважає, що японці єдині, що напрацювали методичний і стандартизований підхід до рішення, його правильної оцінки. Цей підхід, на його думку, спростовує всі правила, висунуті теоретиками. Проте, їх рішення на практиці виявляються ефективними.

Наукове управління спрямовано на дослідження проблем підвищення продуктивності праці робітників (операційних виконавців), шляхом удосконалення операцій ручної праці. Засновниками школи були Ф.Тейлор («Принципи наукового управління», 1911), Френк та Ліліан Гілбрет, Г. Форд, Г. Гантт.

Адміністративна школа (класична теорія організації) опрацьовувала підходи до удосконалення управління організацією в цілому. Представники цієї школи (А. Файоль, М. Вебер, Л. Урвік, Ч. Бернارد) намагалися вирізнити загальні характеристики та закономірності управління організацією загалом.

Поведінкові (неокласичні) теорії (підходи) менеджменту виникли як реакція на недоліки класичних теорій, тому їх часто об'єднують загальною назвою «неокласична теорія менеджменту».

Кількісний підхід (школа науки управління), з теоретичної точки зору, розглядає управління як систему математичних моделей та процесів. В основу кількісної школи покладено ідею про те, що управління є певним логічним процесом, який можна відобразити за допомогою математичних символів та залежностей.

Директивний стиль репрезентує метод прийняття рішень, що характеризується незначною терпимістю до двозначності та раціонального способу мислення. Особи з таким стилем мислення діють логічно та ефективно, переважно приймаючи швидкі рішення, зосереджуються на короткому часовому періоді.

Для **аналітичного стилю** прийняття рішень властива висока терпимість до двозначності, доповнена раціональним способом мислення. Особи з таким способом мислення ретельно досліджують численні альтернативні варіанти.

Представниками *концептуального стилю* прийняття рішень є ОПР із дуже широким світоглядом і здатністю досліджувати численні альтернативи. Вони зосереджують увагу переважно на довготерміновому аспекті й часто шукають рішення творчого характеру.

Біхевіористичний стиль свідчить про індивіда, який мислить інтуїтивно, проте відзначається низькою терпимістю.

Закон єдності біологічного та соціального – індивідуум у своєму поведженні, звичках запрограмований навколишнім середовищем, культурними стандартами, тому дії людини визначаються не тільки поточними стимулами, але й усім досвідом її попереднього життя.

Закон єдності соціального й несвідомого – дії людини визначаються не тільки свідомістю, але й неусвідомленими мотиваційними причинами. Людина може бути запрограмована на виконання рішення і, не усвідомлюючи цього, реалізувати його.

Закон послідовності розвитку – у природі та єдності зміна розвитку відбувається після виникнення відповідних передумов. За первісними успіхами можуть траплятися зриви, якщо не враховувати стратегічні розриви. Необхідна поетапна реалізація прийнятих рішень.

Закон зростання ентропії – ізольовані організаційні системи мимоволі прагнуть перейти з менш імовірного стану в більш імовірний за відсутності протидійних сил.

Закон відносності поведження – у механізмах роботи мозку все відносно. У різних умовах ті самі подразники сприймаються по-різному та викликають різні реакції.

Закон кумулятивного впливу зовнішніх чинників – причиною поведінкових дій є не одна попередня подія, а низка їх. Тому доцільно враховувати різноманіття та стохастичність соціальних і психологічних явищ у різних ситуаціях, а також ту обставину, що кожна людина домагається своєї мети.

Загальний закон інерції – почавши працювати в одному напрямі, людський мозок має схильність працювати в тому самому напрямі й за інших зовнішніх подразників. Кожна людина набуває певних звичок, навиків, що дають можливість якщо не визначати конкретні її дії, то принаймні прогнозувати.

Закон настановлення – діяльність людини, її вчинки визначаються, як правило, системами цінностей, що вказують на стан готовності, схильності особи до видів діяльності та ступінь її активності.

Закон домінанти – кожна людина схильна до визначеного сприйняття, способу мислення, способів дії та форм поведінки на основі наявних у нервовій системі вогнищ збудливості.

Закон відповідності вимогам середовища – ступінь прояву особистих якостей і реалізація можливостей людини визначається вимогами навколишнього середовища. Гарні умови життя, праці, побуту знижують незадоволеність, але не стимулюють здатність до розвитку.

Закон адаптації – усі реакції людини, її вчинки та дії спрямовані на усунення шкідливих щодо неї зовнішніх впливів і досягнення сприятливих умов для забезпечення своєї життєдіяльності. Все, що не пристосується до навколишнього середовища, вмирає.

Закон впливу норм і регламентації – чинні норми виражають типові соціальні зв'язки та відносини для більшості. Дотримання норм – обов'язок людини. Однак зайва регламентація притлумлює активність особистості, творчу самостійність.

Закон обмеженості нормативно-правового поведіння – встановлені формальні вимоги мають обмежену силу. Органи управління повинні мати повноваження й обов'язки відповідно до функцій. При цьому має дотримуватися домірність відповідальності об'єкта і характеру повноважень.

Закон випереджувальної дії реальності – людський мозок може приймати рішення з визначеним тимчасово-просторовим попередженням майбутніх подій. Усі реакції людини, її дії не вільні від минулого та не відбуваються поза зв'язком із перспективою.

Закон очікуваного корисного ефекту – людина не може прийняти й виконати рішення, що не обіцяє одержання корисного ефекту.

Закон рефлекторного характеру діяльності – діяльні акти людини мають у своїй основі безумовні й умовні рефлекси, що забезпечують біологічне і соціальне виживання, саморозвиток людини. Людина, в першу чергу, підкоряється безумовним рефлексам. Ієрархічний (суспільний) рефлекс генетично визначає необхідність боротьби за місце в соціальній ієрархії. Рефлекс мети – основний фактор породження життєвої енергії, завдяки чому створюються умови для досягнення цієї мети.

Закон традицій і звичаїв – звичаї – історично сформовані й передані в процесі еволюції порядки, правила поведінки, а традиції – гальмо. Знищення традицій і звичаїв руйнує організацію, а насаджувана нова культура може бути засвоєна тільки в молодому віці. Традиції можуть мінятися лише зі зміною поколінь.

Закон економії сил – витрати праці люди прагнуть зменшити, а її результати використовувати максимально. Людина споконвічно запрограмована вдосконалювати, полегшувати працю. Цей закон породжує лінь.

Закон впливу емоцій та вольової детермінації поведінки – живі системи стимулюються до дій позитивними емоціями. Позитивні емоції викликають приплив енергії, підвищення тону організму. В разі виникнення конфлікту між розумом і почуттям найчастіше перемагає почуття. Однак людина здатна свідомо регулювати свої дії та вчинки відповідно до поставленої мети, хоча воля – не завжди вирішальний фактор її активності. Необхідно враховувати і сферу можливої несвідомої поведінки.

Питання для самоперевірки:

1. Охарактеризуйте елементи, що притаманні процесу прийняття рішень.
2. Які наукові школи управління лежать в основі вибору процесу прийняття господарських рішень?
3. Охарактеризуйте етапи та процедури процесу прийняття рішень.
4. Назвіть різновиди процесу прийняття рішень.
5. Охарактеризуйте стилі у прийнятті управлінських рішень.
6. Назвіть шляхи прийняття рішень.
7. Які методи використовуються для прийняття господарського рішення?
8. Охарактеризуйте основні моделі прийняття рішень.

Тестові завдання:

1. Класична теорія (підхід) менеджменту включає наступну школу:

- А) школа науково управління;
- Б) школа людських відносин;
- В) суспільна школа;
- Г) вірні відповіді А) і Б).

2. Поведінковий підхід до менеджменту включає в себе наступну школу:

- А) школа наукового управління;
- Б) школа людських відносин;
- В) адміністративна школа;
- Г) кількісна школа.

3. Процес прийняття рішень має певні елементи:

- А) мету; суб'єкта, який приймає рішення; альтернативні варіанти рішень; критерії вибору; умови; результати;
- Б) мету; суб'єкта, який приймає рішення; критерії вибору; умови; результати;
- В) мету; план; управління; критерії вибору; умови; результати;
- Г) вірна відповідь відсутня.

4. Чотири стилі у прийнятті рішень:

- А) директивний, аналітичний, концептуальний, біхевіористичний;
- Б) директивний, управлінський, концептуальний, біхевіористичний;
- В) директивний, аналітичний, управлінський, системний;
- Г) системний, аналітичний, адміністративний, біхевіористичний;

5. Індивідуум у своєму поведженні, звичках запрограмований навколишнім середовищем, культурними стандартами, тому дії

людини визначаються не тільки поточними стимулами, але й усім досвідом її попереднього життя – це:

- А) Закон єдності біологічного та соціального;*
- Б) Закон єдності соціального й несвідомого;*
- В) Закон послідовності розвитку;*
- Г) Закон зростання ентропії.*

6. Дії людини визначаються не тільки свідомістю, але й неусвідомленими мотиваційними причинами. Людина може бути запрограмована на виконання рішення і, не усвідомлюючи цього, реалізовувати його – це:

- А) Закон єдності біологічного та соціального;*
- Б) Закон єдності соціального й несвідомого;*
- В) Закон послідовності розвитку;*
- Г) Закон зростання ентропії.*

7. Ізольовані організаційні системи мимоволі прагнуть перейти з менш імовірного стану в більш імовірний за відсутності протидійних сил – це:

- А) Закон єдності біологічного та соціального;*
- Б) Закон єдності соціального й несвідомого;*
- В) Закон послідовності розвитку;*
- Г) Закон зростання ентропії.*

8. Почавши працювати в одному напрямі, людський мозок має схильність працювати в тому самому напрямі й за інших зовнішніх подразників. Кожна людина набуває певних звичок, навиків, що дають можливість якщо не визначати конкретні її дії, то принаймні прогнозувати – це:

- А) Загальний закон інерції;*
- Б) Закон настановлення;*
- В) Закон домінанти;*
- Г) Закон відповідності вимогам середовища.*

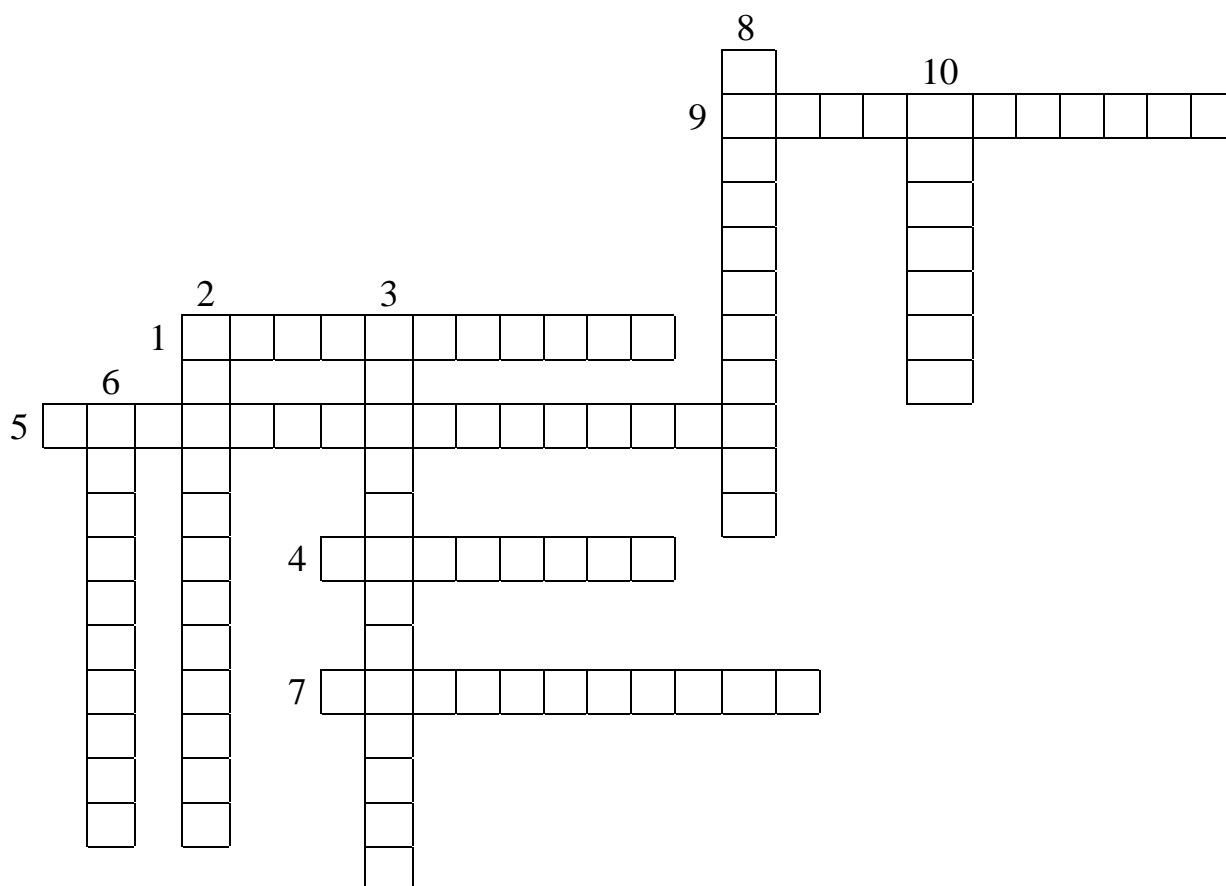
9. Ступінь прояву особистих якостей і реалізація можливостей людини визначається вимогами навколишнього середовища. Гарні умови життя, праці, побуту знижують незадоволеність, але не стимулюють здатність до розвитку – це:

- А) Закон домінанти;*
- Б) Закон відповідності вимогам середовища;*
- В) Закон адаптації;*
- Г) Загальний закон інерції.*

10. Усі реакції людини, її вчинки та дії спрямовані на усунення шкідливих щодо неї зовнішніх впливів і досягнення сприятливих умов для забезпечення своєї життєдіяльності. Все, що не пристосується до навколишнього середовища, вмирає – це:

- А) Закон відповідності вимогам середовища;**
- Б) Закон адаптації;**
- В) Закон домінанти;**
- Г) Закон впливу норм і регламентації.**

Навчальний кросворд до теми



1. Стиль прийняття рішень, якому властива висока терпимість до двозначності, доповнена раціональним способом мислення.

2. Школа ухвалення управлінських рішень, яка у процесі раціонального вирішення проблем особа, приймає рішення, піклується не стільки про саме рішення, скільки про все, що пов'язане з ним і виходить з нього.

3. Модель прийнятті рішень, яка ґрунтується на передбаченні, що рішення приймаються ще до того, як досліджуються альтернативи.

4. Школа ухвалення управлінських рішень, яка у процесі ухвалення рішення розглядається як складова частина процесів планування і контролю.

5. Стиль прийняття рішень, який свідчить про індивіда, який мислить інтуїтивно, проте відзначається низькою терпимістю.

6. Рішення при прийнятті яких люди виходять із власного відчуття того, що їхній вибір правильний.

7. Рішення в основі якого лежить не минулий емпіричний досвід, а об'єктивний аналіз умов, у яких організація діє на даний момент і які приблизно будуть мати місце в майбутньому.

8. Рішення в основі яких лежать, на відміну від інтуїтивних, знання й осмислений досвід минулого.

9. Стиль, який репрезентує метод прийняття рішень, що характеризується незначною терпимістю до двозначності та раціонального способу мислення.

10. Модель прийняття рішення, яка базується на припущенні, що поведінка людини за певних обставин буде логічною та передбачуваною.

Рекомендована література:

1. Балуєва О.В. Управління економічними ризиками підприємств: навч. посіб. / О.В. Балуєва, І.В. Моргачов, О.В. Корнілова. Кременчук : ПП Щербатих О.В., 2020. 288 с. Режим доступу:

<http://rp.dsum.edu.ua/bitstream/123456789/3693/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%20%28%D0%BE%D0%B1%D1%94%D0%B4%D0%BD%29.pdf>.

2. Клименко С. М., Дуброва О. С. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2006. Режим доступу: <http://ubooks.com.ua/books/000271/inx.php>.

3. Донець Л. І. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навчальний посібник. Київ, 2012. 472 с.

4. Клименко С. М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризику. К.: КНЕУ, 2010. 252 с.

5. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.

ТЕМА 3. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПІДГОТОВКИ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ

Термінологічний словник:

Методи розробки господарських рішень – це низка прийомів, способів організаційного, технологічного, економічного, правового та соціального характеру, спрямованих на формування господарських рішень.

Принцип Курно – застосовується тоді, коли пропонується кількість рішень, яка дорівнює кількості експертів. Необхідно знайти рішення, яке відповідало б вимозі індивідуальної раціональності без обмеження інтересів кожного.

Принцип Парето – застосовується при прийнятті рішень, коли всі експерти мають єдину думку щодо розглянутої проблеми. Приймають те рішення, яке є оптимальним у досягненні загальної мети.

Принцип Еджуорта – застосовується в тому випадку, коли група експертів складається з декількох коаліцій, кожній з яких не вигідно змінювати своє рішення. У цьому випадку варто прийняти оптимальне рішення, не завдавши збитку один одному.

Метод «Рингі» – одержання згоди на рішення проблеми шляхом опитування без скликання засідання.

Аналітичний метод – цілеспрямована організація прийомів, способів і дій людини, що дає змогу розкласти складний об'єкт на складові, дослідити їх, а здобуті результати об'єднати за допомогою іншого логічного прийому – синтезу цілого, збагаченого новими знаннями. Основу цих методів становлять: теорія ймовірностей, теорія масового обслуговування.

Статистичні методи – засновані на використанні інформації про минулий позитивний досвід організації (інших організацій) у певній сфері діяльності. Реалізуються через збір, обробку й аналіз статистичних матеріалів, як здобутих у результаті реальних дій, так і створених штучно, статистичним моделюванням на ЕОМ. Різновиди методів: послідовний аналіз і метод статистичних іспитів. Охоплюють безліч методів, серед яких найпоширеніші оптимізаційні.

Метод математичного програмування дає можливість розраховувати кращий варіант рішення за критеріями оптимальності (мінімум часу, максимум якості тощо) програми дій рішення. На основі вихідної інформації будується цільова функція (головна мета прийняття рішення) та її обмеження (як економічного, так і неекономічного характеру), на основі чого формується оптимальний план за допомогою методів нелінійного і динамічного програмування, графічного, симплексного методів. Метод ефективний тільки за наявності чітко поставленої мети.

Сутність **методу експертних оцінок** полягає в раціональній організації проведення експертами аналізу проблеми з кількісною оцінкою суджень та обробкою їх результатів. Узагальнена думка групи експертів

приймається як розв'язання проблеми. Виділяють індивідуальні та колективні методи експертної оцінки.

Евристичні методи базуються на принципах (вимогах і правилах), що визначають стратегію і тактику осіб, які розробляють рішення, при вирішенні слабо визначених і невизначених проблем.

Самовирішення – керівник на підставі наявної інформації вирішує проблему самостійно. Різновидом цього типу є інтуїтивне управлінське рішення і рішення, що ґрунтується на висновках.

Метод «пошук інформації». Керівник, використовуючи цей метод, прагне одержати від підлеглих йому співробітників інформацію з проблеми, що його цікавить, але без пояснення якої мети.

Метод «індивідуальна консультація». Керівник, використовуючи цей метод, пояснює спочатку проблему своїм співробітникам, які висловлюють свої точки зору і дають свої пропозиції, а потім сам приймає рішення.

Метод «консультація групи». Керівник у даній ситуації ставить проблему перед групою співробітників, потім приймає рішення особисто, незалежно від того, чи збігається воно з пропозицією, висловленою групою.

Кількісні методи (або методи дослідження операцій) застосовують, коли фактори, що впливають на вибір рішення, можна кількісно визначити та оцінити.

Якісні методи використовують тоді, коли фактори, що визначають прийняття рішення не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню. До якісних методів відносять: метод експертних оцінок, метод мозкового штурму, метод ключових питань, метод номінальної групи, метод вільної асоціації.

Питання для самоперевірки:

1. Які методи розробки господарських рішень відносяться до кількісних методів?
2. Які методи розробки господарських рішень відносяться до якісних методів?
3. Охарактеризуйте методи підготовки та обґрунтування господарських рішень.
4. Які методи відносяться до методів експертних оцінок?
5. Назвіть етапи процедури проведення експертизи.
6. Охарактеризуйте види експертних оцінок.
7. Що таке евристичні методи?
8. Назвіть основні стадії мозкового штурму.
9. Обґрунтуйте особливості застосування різних видів методів в неоднакових умовах.
10. Охарактеризуйте метод ключових питань.

Тестові завдання:

1. Низка прийомів, способів організаційного, технологічного, економічного, правового та соціального характеру, спрямованих на формування господарських рішень – це:

- А) методи розробки господарських рішень;**
- Б) методи проведення аналізу;**
- В) методи дослідження операцій;**
- Г) методи управління.**

2. Цілеспрямована організація прийомів, способів і дій людини, що дає змогу розкласти складний об'єкт на складові, дослідити їх, а здобуті результати об'єднати за допомогою іншого логічного прийому – синтезу цілого, збагаченого новими знаннями – це:

- А) аналітичний метод;**
- Б) статистичні методи;**
- В) метод математичного програмування;**
- Г) метод експертних оцінок.**

3. Засновані на використанні інформації про минулий позитивний досвід організації (інших організацій) у певній сфері діяльності – це:

- А) аналітичний метод;**
- Б) статистичні методи;**
- В) метод математичного програмування;**
- Г) метод експертних оцінок.**

4. Можливість розраховувати кращий варіант рішення за критеріями оптимальності (мінімум часу, максимум якості тощо) програми дій рішення – це:

- А) аналітичний метод;**
- Б) статистичні методи;**
- В) метод математичного програмування;**
- Г) метод експертних оцінок.**

5. Раціональна організація проведення експертами аналізу проблеми з кількісною оцінкою суджень та обробкою їх результатів – це:

- А) аналітичний метод;**
- Б) статистичні методи;**
- В) метод математичного програмування;**
- Г) метод експертних оцінок.**

6. «При пошуку ідеї рішення проблеми часто можна знайти, змінивши напрям пошуку на протилежний, такий, що суперечить сформованим традиційним поглядам, продиктованим логікою і здоровим глуздом. Нерідко в ситуаціях, в яких логічні прийоми,

процедури мислення виявляються марними, оптимальною є протилежна альтернатива рішення.» Це визначення:

- А) методу інверсії;*
- Б) методу вільних асоціацій;*
- В) методу аналогії;*
- Г) методу номінальної групи.*

7. Імітаційне моделювання реальних ситуацій, для виконання якого кожний учасник дістає певну роль – це:

- А) ділові гри;*
- Б) метод Дельфі;*
- В) організаційно-діяльнісні ігри;*
- Г) метод сценаріїв.*

8. Низку прогнозів з кожного розглянутого рішення щодо його реалізації, а також можливих позитивного чи негативного наслідків – це:

- А) ділові гри;*
- Б) метод Дельфі;*
- В) організаційно-діяльнісні ігри;*
- Г) метод сценаріїв.*

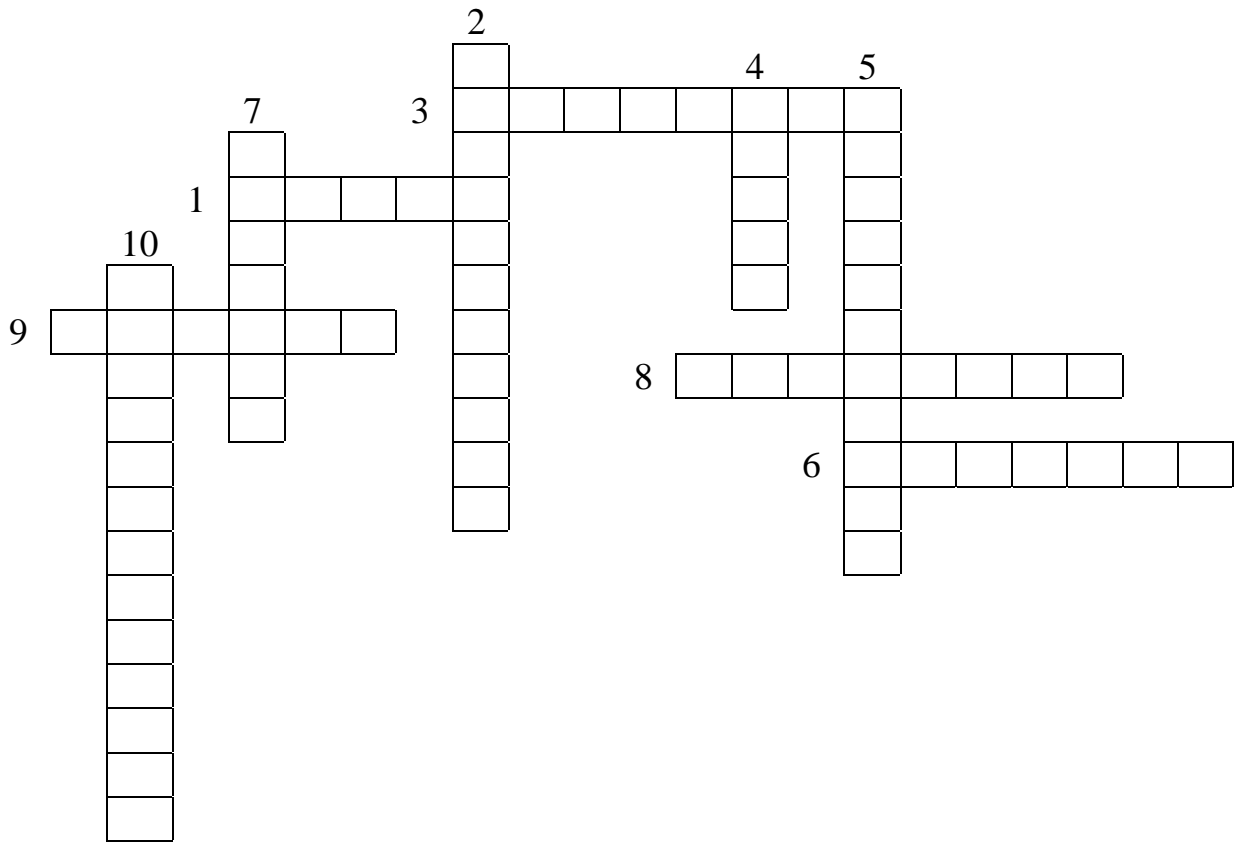
9. Метод заснований на аналізі графічних зображень зв'язків основних і наступних варіантів ГР за основними результатами кожного рішення й очікуваної ефективності – це:

- А) метод «дерево рішень»;*
- Б) метод сценаріїв;*
- В) метод Дельфі;*
- Г) метод аналогії.*

10. Метод, в якому використовуються як досвід, накопичений у минулому, так і поточні припущення стосовно майбутнього з метою його визначення – це:

- А) прогнозування;*
- Б) аналіз;*
- В) управління;*
- Г) кооперування.*

Навчальний кросворд до теми



1. Принцип, який застосовується тоді, коли пропонується кількість рішень, яка дорівнює кількості експертів.

2. Навчання, що дозволяє визначати наявність проблем, їх виявляти, проводити всебічний аналіз і дослідження цих проблем та знаходити найбільш ефективні шляхи рішення й реалізації.

3. Принцип, який застосовується в тому випадку, коли група експертів складається з декількох коаліцій, кожній з яких не вигідно змінювати своє рішення.

4. Метод при якому одержання згоди на рішення проблеми шляхом опитування без скликання засідання.

5. Алгоритм для практики підготовки рішень, що являє собою методичне керівництво, модель, прийом або припис для вирішення техніко-технологічних проблем.

6. Метод, який полягає в ототожненні творчого працівника зі спеціалістом або керівником, що розробляє програму.

7. Фахівець у певних видах діяльності, що запрошується для вирішення питань, які вимагають спеціальних знань або практичних навичок.

8. Метод, що ґрунтується на використанні аналогічних ситуацій в інших рішеннях і галузях.

9. Принцип, який застосовується при прийнятті рішень, коли всі експерти мають єдину думку щодо розглянутої проблеми.

10. Керівник на підставі наявної інформації вирішує проблему самостійно.

Рекомендована література:

1. Балджи М.Д., Карпов В.А., Ковальов А.І. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : навч. пос. Одеса: ОНЕУ, 2013. 670 с.

2. Донець Л.І. та ін. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навчальний посібник. Київ, 2017. 472с. Режим доступу: http://cul.com.ua/preview/obgrunt_gosp_reihen_Donez.pdf.

3. Сулим М., Пенцак О. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Підручник для ВНЗ. 2017. 330 с

ТЕМА 4. НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ТА АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ

Термінологічний словник:

Невизначеність – це ситуація, в якій ймовірність отримання результатів прийнятого рішення невідома, в окремих випадках невідомий і весь спектр наслідків такого рішення.

Ризик – це ситуація, коли результат здійснення певного процесу не відомий, але відомі, його можливі альтернативні наслідки і достатньо інформації для того, щоб оцінити ймовірність настання цих наслідків.

Правило максимін (критерій Вальда) – вважається фундаментальним критерієм. Називають критерієм песиміста, оскільки він орієнтується на кращий з гірших результатів. Особа, що приймає рішення, в цьому випадку мінімально готова до ризику. Припускаючи максимум негативного розвитку стану навколишнього середовища, вона не стільки бажає виграти, скільки не програти. За цим критерієм обирається стратегія, що гарантує максимальне значення найгіршого виграшу (стратегія фаталізму). Для цього, у кожному рядку матриці фіксують альтернативи з мінімальним значенням вартості капіталу і з відзначених мінімальних вибирають максимальне. Альтернативі з максимальним значенням із усіх мінімальних надається пріоритет.

Правило максимакс – критерій оптимізму відповідає оптимістичній наступальній стратегії. При цьому не береться до уваги ніякий можливий результат, крім найкращого. Відповідно до цього правила, вибирається альтернатива з найвищим досяжним значенням вартості капіталу. Особа, що приймає рішення, не враховує ступінь ризику від несприятливої зміни навколишнього середовища. Використовуючи це правило визначають максимальні значення для кожного рядка і вибирають найбільше з них. Спільний недолік правил максимакса і максиміна – використання тільки одного варіанта розвитку ситуації для кожної альтернативи в обґрунтуванні рішень.

Правило мінімакс (критерій Севіджа) – мінімакс орієнтований на мінімізацію жалю з приводу втраченого прибутку і допускає розумний ризик заради отримання додаткового прибутку.

Правило Гурвіца – відповідно до цього правила максимакс і максимін сполучаються зв'язуванням максимуму мінімальних значень альтернатив. Це правило називають ще правилом оптимізму- песимізму.

Питання для самоперевірки:

1. Що таке невизначеність?
2. Визначте причини невизначеності.
3. Назвіть типи інформаційної невизначеності.
4. Що таке часова невизначеність?
5. Назвіть фактори невизначеності.
6. Обґрунтуйте взаємозв'язок між невизначеністю та ризиком.

7. Дайте характеристику критеріїв обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності.
8. При побудові кривої розподілу імовірності одержання прибутку які потрібно враховувати припущення?
9. Що називають кривою ризику?

Тестові завдання:

1. Ситуація, коли результат здійснення певного процесу не відомий, але відомі, його можливі альтернативні наслідки і достатньо інформації для того, щоб оцінити ймовірність настання цих наслідків – це:

- А) нестабільність;
- Б) ризик;
- В) невизначеність;
- Г) результат.

2. Ситуація, в якій ймовірність отримання результатів прийнятого рішення невідома, в окремих випадках невідомий і весь спектр наслідків такого рішення – це:

- А) нестабільність;
- Б) ризик;
- В) невизначеність;
- Г) результат.

3. Розрізняють два види невизначеності:

- А) статистична та нестатистична;
- Б) організаційна та управлінська;
- В) корпоративна та управлінська;
- Г) статистична та математична.

4. Інформаційну невизначеність можна умовно поділити на типи:

- А) невизначеність викликана дефіцитом інформації;
- Б) невизначеність викликана надлишком інформації;
- В) невизначеність викликана недостовірністю інформації;
- Г) усі відповіді вірні.

5. Невизначеність пов'язана із впливом фактору часу на діяльність суб'єктів господарювання – це:

- А) інформаційна;
- Б) часова;
- В) економічна;
- Г) соціальна.

6. Невизначеність, у об'єктивному розумінні, розглядається як сукупність факторів економічного впливу на діяльність господарюючих суб'єктів – це:

- А) інформаційна;**
- Б) часова;**
- В) економічна;**
- Г) соціальна.**

7. Невизначеність передбачає негативні тенденції демографічної ситуації, підвищення рівня безробіття, погіршення стану освіти та медицини, плин кадрів за кордон, і, як наслідок, недостатня кількість кваліфікованої робочої сили – це:

- А) інформаційна;**
- Б) часова;**
- В) економічна;**
- Г) соціальна.**

8. Невизначеність обумовлена загальними темпами зростання науково-технічного прогресу, відповідності технологічних процесів суб'єкта державним стандартам, нормам та правилам тощо, можливими порушеннями виробничого процесу внаслідок суб'єктивно-об'єктивних факторів тощо – це:

- А) часова;**
- Б) соціальна;**
- В) політична;**
- Г) технологічна.**

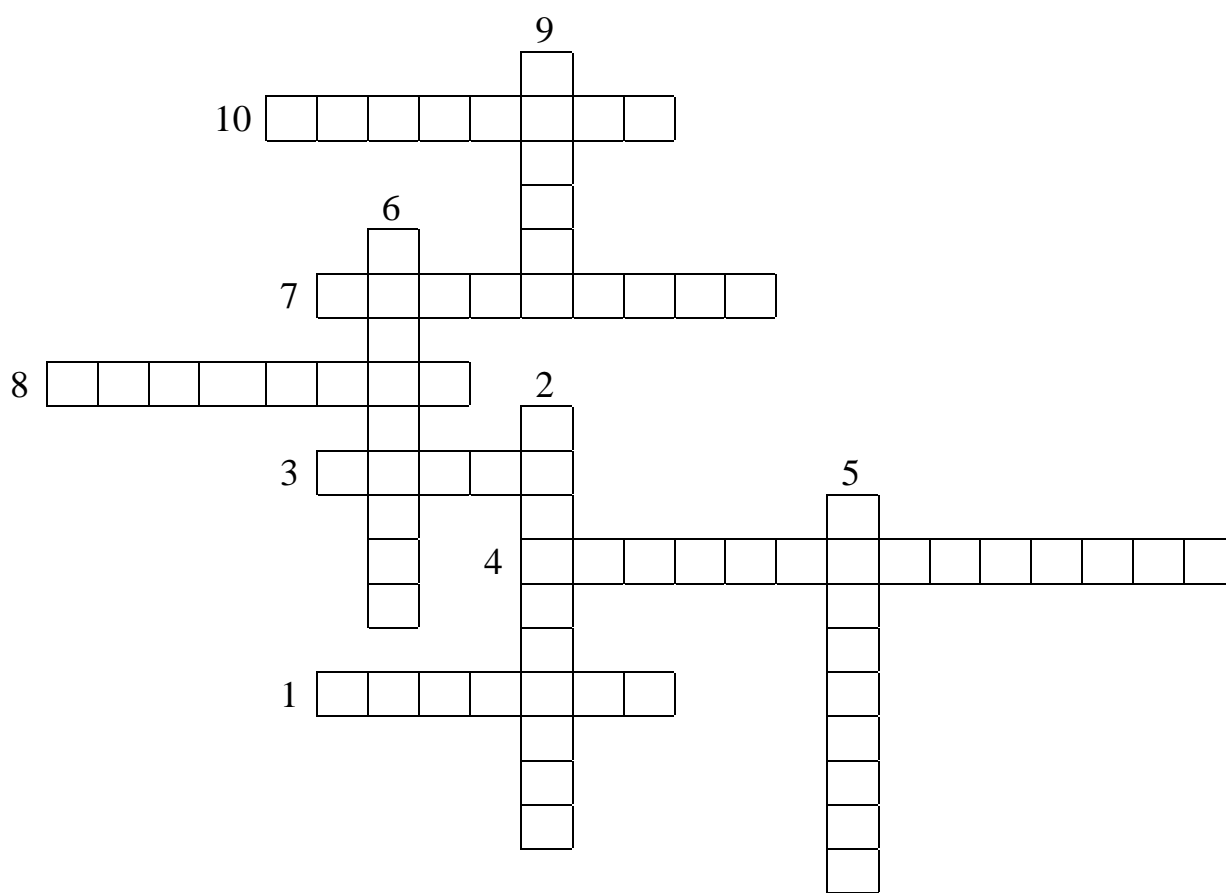
9. Зміни природи, зміни виробництва – (природи, створеної людиною), зміна людської природи – це:

- А) фактори першого порядку;**
- Б) фактори другого порядку;**
- В) фактори третього порядку;**
- Г) фактори четвертого порядку.**

10. Недостатні дані про зміни природи, виробництва, людини, перешкоди в процесі їх перетворення в інформацію, обмежені можливості її трансформації в знання – це:

- А) фактори першого порядку;**
- Б) фактори другого порядку;**
- В) фактори третього порядку;**
- Г) фактори четвертого порядку.**

Навчальний кросворд до теми



1. Правило відповідно до якого максимум і максимумін сполучаються зв'язуванням максимуму мінімальних значень альтернатив.

2. Невизначеність, яка у об'єктивному розумінні, розглядається як сукупність факторів економічного впливу на діяльність господарюючих суб'єктів.

3. Ситуація, коли результат здійснення певного процесу не відомий, але відомі, його можливі альтернативні наслідки і достатньо інформації для того, щоб оцінити ймовірність настання цих наслідків.

4. Ситуація, в якій ймовірність отримання результатів прийнятого рішення невідома, в окремих випадках невідомий і весь спектр наслідків такого рішення.

5. Правило, відповідно до якого, вибирається альтернатива з найвищим досяжним значенням вартості капіталу.

6. Невизначеність, яка проявляється у політичній спрямованості держави, можливій зміні її устрою, перевазі політичних інтересів над інтересами бізнес-сектору.

7. Невизначеність, яка передбачає негативні тенденції демографічної ситуації, підвищення рівня безробіття, погіршення стану освіти та медицини, плин кадрів за кордон, і, як наслідок, недостатня кількість кваліфікованої робочої сили.

8. Правило, яке називають критерієм песиміста, оскільки він орієнтується на кращий з гірших результатів.

9. Невизначеність, яка пов'язана із впливом фактору часу на діяльність суб'єктів господарювання.

10. Правило, яке орієнтоване на мінімізацію жалю з приводу втраченого прибутку і допускає розумний ризик заради отримання додаткового прибутку.

Рекомендована література:

1. Клименко С. М., Дуброва О. С. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2005. 252 с.

2. Полінкевич О. М. Волинець І. Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. Луцьк: ВежаДрук, 2018. 336 с.

3. Сокіл О.Г. Зміст, класифікація та трансформація ризиків обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2018. С. 156-165.

ТЕМА 5. ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ

Термінологічний словник:

Ризикова ситуація – це поєднання, сукупність різних обставин і умов, що створюють певну обстановку для того чи іншого виду діяльності. Іншими словами саме сукупність умов і обставин створюють ризикову ситуацію і виступають причинами ризику.

Економічний ризик – це такий вид ризику, який виникає при будь-яких випадках підприємницької діяльності, спрямованих на одержання прибутку і пов'язаних з виробництвом продукції, реалізацією товарів, наданням послуг, виконанням робіт; товарно-грошовими і фінансовими операціями; комерцією, а також реалізацією науково-технічних проектів.

Підприємницький ризик – це об'єктивно-суб'єктивна економічна категорія, яка має імовірнісний характер і характеризує невизначеність кінцевого результату діяльності, внаслідок можливого впливу (дії) на нього низки об'єктивних та/або суб'єктивних факторів, які не враховуються при його плануванні.

Суб'єктивна сторона (природа ризику) – проявляється в тому, що люди неоднаково сприймають одну й ту ж величину економічного ризику, в силу відмінності психологічних, моральних, ідеологічних принципів; орієнтації, установок.

Об'єктивна сторона – проявляється в тому, що це поняття відображає реально існуючі явища, процеси, сторони діяльності, при чому ризик існує незалежно від того усвідомлюють люди його наявність чи ні, враховують або ігнорують його.

Суб'єктивно-об'єктивна сторона – визначається тим, що ризик породжується процесами як суб'єктивного характеру, так і тими, які не залежать від волі або свідомості людини.

Фактор ризику – це причини або рушійні сили, які породжують ризиковані процеси.

Функція ризику – зовнішній вияв дії ризику на параметри соціально-економічної системи і її окремі складові (суспільство, спільноти людей, економіку, галузь, підприємство тощо).

Витрати – це вкладення коштів в реалізацію проекту.

Збитки – це вкладення коштів при несприятливому збігу обставин, тобто є додатковими витратами.

Втрати – це зниження прибутку, доходу в порівнянні з очікуваними величинами.

Матеріальні види втрат проявляються в непередбачених підприємницьким задумом додаткових витратах або прямих втратах матеріальних об'єктів у вигляді будівель, споруд, устаткування, майна, продукції, товарів, матеріалів, сировини, енергії.

Трудові втрати являють собою втрати робочого часу, які викликані випадковими, непередбаченими обставинами.

Фінансові втрати мають місце за наявності прямого грошового збитку, пов'язаного з перевитратою грошей, непередбаченим платежем, виплатою штрафів, сплатою додаткових податків, втратою грошових коштів і цінних паперів.

Втрати часу мають місце, коли процес підприємницької діяльності йде повільніше, ніж було намічено, із запізнюванням.

Спеціальні види втрат проявляються у вигляді нанесення збитку здоров'ю і життю людей, навколишньому середовищу, престижу підприємця, фірми, а також інших несприятливих соціальних і морально-психологічних наслідків.

Безризикова зона – зона, у якій втрати не очікуються або спостерігається перевищення прибутку.

Зона припустимого ризику – ділянка, у межах якої даний вид підприємницької діяльності зберігає свою доцільність; втрати мають місце, але менші очікуваного прибутку.

Зона критичного ризику – ділянка, що характеризується можливістю втрат, які перевищують величину очікуваного прибутку аж до величини повного розрахункового виторгу, що представляє суму витрат і прибутку.

Зона катастрофічного ризику – ділянка втрат, що перевершує критичний рівень і в максимумі може досягати величини, рівної майновому.

Група техніко-технологічних ризиків – складова економічного ризику, яка визначає можливість незапланованої зміни кінцевого результату діяльності, внаслідок впливу на стан та продуктивність техніки та технології випадкових, за винятком проявлення, стихійних сил природі, факторів (механічні; процесуальні; техніко-антропогенні; технологічно-антропогенні).

Група кримінально-правових ризиків – складова економічного ризику, яка визначає можливість незапланованої зміни кінцевого результату діяльності, внаслідок прояву неправомірних дій (кримінальні, правові).

Група політико-економічних ризиків – складова економічного ризику, яка визначає можливість незапланованої зміни кінцевого результату діяльності, внаслідок змін в економіці країни, або політичної обстановки, які зумовлюють загальний стан економіки та впливають на підприємницьку діяльність (ризик країни, соціальні ризики, податковий ризик, фінансові ризики).

Група організаційно-управлінських ризиків – складова економічного ризику, яка визначає можливість незапланованої зміни кінцевого результату діяльності, внаслідок помилкових рішень з питань економіки, організації та управління, що приймаються підприємцем або керівництвом фірми (маркетинговий ризик, селективний ризик, організаційний ризик).

Питання для самоперевірки:

1. Розкрийте сутність поняття «ризик»
2. Що таке ризикова ситуація?
3. Що таке підприємницький ризик. Наведіть приклад.
4. В чому проявляється суперечливість природи ризику?
5. Назвіть умови, які повинні виконуватися для виникнення економічного ризику.
6. Назвіть види факторів ризику.
7. Назвіть та охарактеризуйте функції ризику.
8. В чому проявляється взаємозв'язок ризику і прибутку?
9. Охарактеризуйте критерії класифікації за характеристикою небезпеки.
10. Охарактеризуйте критерії класифікації за характеристикою уразливості.

Тестові завдання:

1. Вид ризику, який виникає при будь-яких випадках підприємницької діяльності, спрямованих на одержання прибутку і пов'язаних з виробництвом продукції, реалізацією товарів, наданням послуг, виконанням робіт; товарно-грошовими і фінансовими операціями; комерцією, а також реалізацією науково-технічних проектів – це:

- А) ризик;**
- Б) економічний ризик;**
- В) підприємницький ризик;**
- Г) суспільний ризик.**

2. Об'єктивно-суб'єктивна економічна категорія, яка має імовірнісний характер і характеризує невизначеність кінцевого результату діяльності, внаслідок можливого впливу (дії) на нього низки об'єктивних та/або суб'єктивних факторів, які не враховуються при його плануванні – це:

- А) ризик;**
- Б) економічний ризик;**
- В) підприємницький ризик;**
- Г) суспільний ризик.**

3. Природа ризику проявляється в тому, що люди неоднаково сприймають одну й ту ж величину економічного ризику, в силу відмінності психологічних, моральних, ідеологічних принципів; орієнтації, установок – це:

- А) суб'єктивна сторона ризику;**
- Б) об'єктивна сторона ризику;**
- В) суб'єктивно-об'єктивна сторона ризику;**
- Г) інформаційна сторона ризику.**

4. Риси ризику:

- А) суперечливість;
- Б) альтернативність;
- В) інформативність;
- Г) вірні відповіді А) і Б).

5. Природа ризику проявляється в тому, що це поняття відображає реально існуючі явища, процеси, сторони діяльності, причому ризик існує незалежно від того усвідомлюють люди його наявність чи ні, враховують або ігнорують його – це:

- А) суб'єктивна сторона ризику;
- Б) об'єктивна сторона ризику;
- В) суб'єктивно-об'єктивна сторона ризику;
- Г) інформаційна сторона ризику.

6. Природа ризику визначається тим, що ризик породжується процесами як суб'єктивного характеру, так і тими, які не залежать від волі або свідомості людини – це:

- А) суб'єктивна сторона ризику;
- Б) об'єктивна сторона ризику;
- В) суб'єктивно-об'єктивна сторона ризику;
- Г) інформаційна сторона ризику.

7. Фактори, які виявляються на етапі якісної оцінки і піддаються контролю, після чого ризик, знімається – це:

- А) контрольовані;
- Б) неконтрольовані;
- В) зовнішні;
- Г) внутрішні.

8. Зовнішній вияв дії ризику на параметри соціально-економічної системи і її окремі складові (суспільство, спільноти людей, економіку, галузь, підприємство тощо) – це:

- А) функція ризику;
- Б) фактор ризику;
- В) риси ризику;
- Г) види ризику.

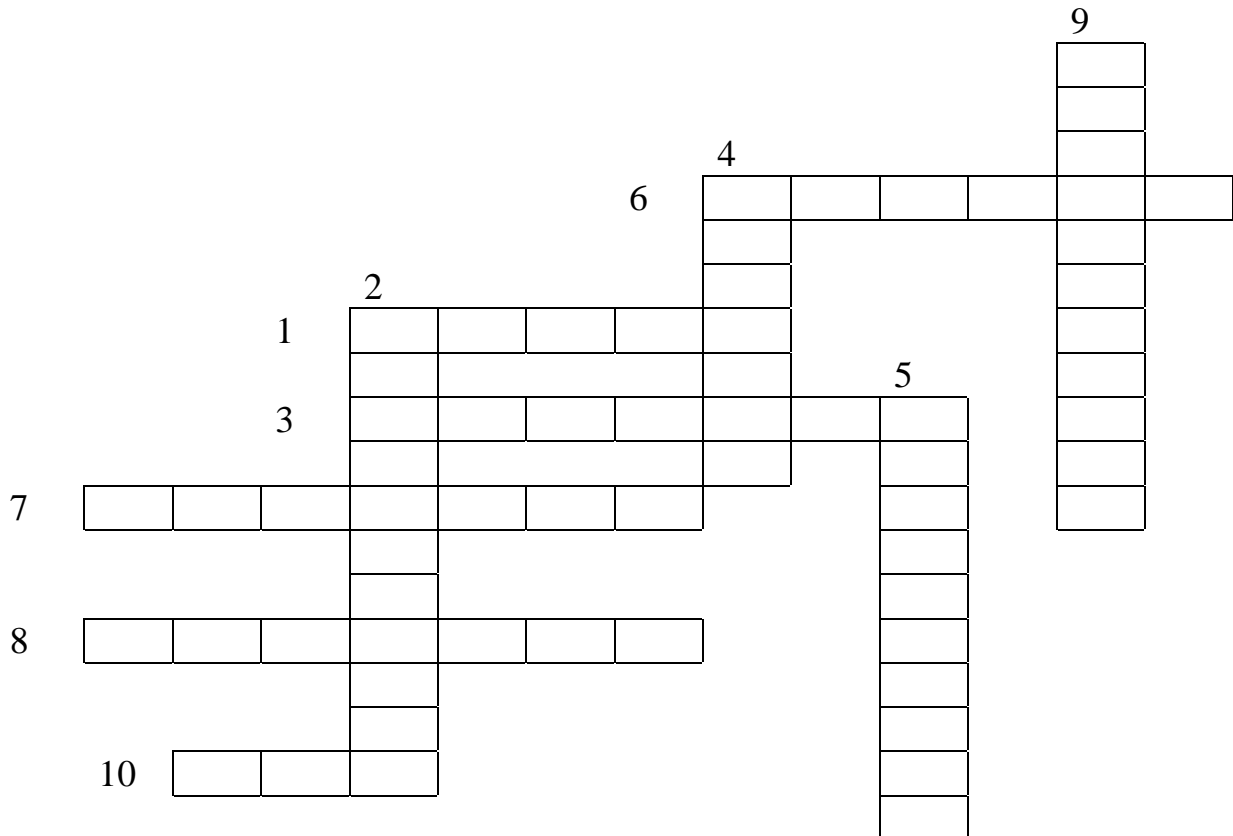
9. Функція ризику, яка реалізується у постійному вивченні ситуації, прогнозуванні ступеня ризику, коригуванні вже прийнятих рішень, регулюванні діяльності в цілому – це:

- А) інноваційна функція;
- Б) регулятивна функція;
- В) захисна функція;
- Г) аналітична функція.

10. Функція ризику, яка зорієнтована на пошук суб'єктом ризику методів попередження втрат і має два аспекти: історично-генетичний і соціально-правовий – це:

- А) інноваційна функція;**
- Б) регулятивна функція;**
- В) захисна функція;**
- Г) аналітична функція.**

Навчальний кросворд до теми



1. Імовірність (погрозу) втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів чи поява додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності.

2. ... функція реалізується у постійному вивченні ситуації, прогнозуванні ступеня ризику, коригуванні вже прийнятих рішень, регулюванні діяльності в цілому.

3. Критерій, який передбачає оціночну функцію між поглядом крайнього оптимізму та крайнього песимізму (формула розрахунку критерію показана у випадку застосування його в умовах невизначеності).

4. ... ризику – зовнішній вияв дії ризику на параметри соціально-економічної системи і її окремі складові (суспільство, спільноти людей, економіку, галузь, підприємство тощо).

5. ... функція пов'язана з тим, що наявність ризику передбачає необхідність вибору одного із можливих варіантів рішення, у зв'язку з чим підприємець чи ризик-менеджер, в процесі ухвалення рішення аналізує всі

можливі альтернативи, обираючи найбільш прибуткові і найменш небезпечні.

6. ... ризику – це причини або рушійні сили, які породжують ризиковані процеси.

7. Критерій, який дає змогу відокремити кращий варіант у тому випадку, якщо жодна з умов не має істотної переваги.

8. ... функція зорієнтована на пошук суб'єктом ризику методів попередження втрат і має два аспекти: історично-генетичний і соціально-правовий.

9. ... функція ризику стимулює пошук нетрадиційних рішень існуючих проблем, адже впровадження інновацій призводить до більш ефективного виробництва, від якого виграють і підприємство, і споживачі, і суспільство в цілому.

10. Формалізований опис (модель) конфліктної ситуації, що містить чітко визначені правила дій її учасників, які намагаються отримати певну перемогу через вибір конкретної (в певному розумінні найкращої) стратегії поведінки.

Рекомендована література:

1. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.

2. Балджи М.Д. Економічний ризик та методи його вимірювання: навч. посіб. Харків, 2015. 300 с.

3. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. К. 2004. 245 с.

4. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посіб. Суми, 2015. 208 с.

5. .Машина Н.І. Економічний ризик та методи його вимірювання: навч. Посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 188с.

6. Посохов І. М. Управління ризиками у підприємстві: навч. посіб. Харків, 2015. 220 с.

ТЕМА 6. ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ

Термінологічний словник:

Конфлікт – це зіткнення сторін, думок, сил, інтересів, позицій, поглядів, в основі якого лежить непримиренне протиріччя, що вимагає свого негайного вирішення.

Вид конфлікту – варіант конфліктної взаємодії, виокремлений за певною ознакою.

Теорія гри – це розділ сучасної математики, в якому вивчаються математичні моделі прийняття рішень за умов невизначеності, конфліктності, тобто в ситуаціях, коли інтереси сторін (гравців) або протилежні (у випадку антагоністичних ігор) або не збігаються, хоча й не є протилежними (у випадку ігор з непротилежними інтересами).

Гра – це формалізований опис (модель) конфліктної ситуації, що містить чітко визначені правила дій її учасників, які намагаються отримати певну перемогу через вибір конкретної (в певному розумінні найкращої) стратегії поведінки.

Насильницькі (антагоністичні) конфлікти являють собою способи розв'язання суперечностей шляхом руйнування структур усіх сторін-конфліктерів чи відмови всіх сторін, крім однієї, від участі в конфлікті.

Компромісні конфлікти допускають декілька варіантів їх вирішення за рахунок взаємної зміни цілей учасників конфлікту, термінів, умов взаємодії.

Політичні конфлікти – зіткнення з приводу розподілу владних повноважень, форми боротьби за владу.

Соціальний конфлікт являє собою суперечності в системі стосунків людей (груп), що характеризується посиленням протилежних інтересів, тенденцій соціальних спільнот та індивідів.

Економічні конфлікти являють собою широкий спектр конфліктів, в основі яких лежать суперечності між економічними інтересами окремих особистостей, груп.

Організаційні конфлікти є наслідком ієрархічних відносин, регламентування діяльності особи, застосування розподільчих відносин в організації: використання посадових інструкцій, функціонального закріплення за працівником прав та обов'язків; упровадження формальних структур управління; наявності положень з оплати й оцінювання праці, преміювання співробітників.

У **вертикальних конфліктах** обсяг влади зменшується по вертикалі зверху донизу, що й визначає різні стартові умови для учасників конфлікту: начальник — підлеглий, вища організація — підприємство, засновник — мале підприємство.

У *горизонтальних конфліктах* відбувається взаємодія рівноцінних за обсягом наявної влади чи ієрархічним рівнем суб'єктів: керівники одного рівня, фахівці — між собою, постачальники — споживачі.

Відкриті конфлікти характеризуються явно вираженим зіткненням опонентів: сварки, суперечки, зіткнення.

У разі *прихованого конфлікту* відсутні зовнішні агресивні дії між сторонами-конфліктерами, але при цьому використовуються непрямі способи впливу.

Внутріособистісні конфлікти являють собою зіткнення всередині особистості рівних за силою, але протилежно спрямованих мотивів, потреб, інтересів.

Міжгрупові конфлікти – конфлікти між різними групами, підрозділами, у яких зачіпаються інтереси людей, об'єднаних на період конфлікту в єдині згуртовані спільноти.

Конфлікт когнітивний – конфлікт поглядів, точок зору, знань. У такому конфлікті метою кожного суб'єкта є переконати опонента, довести правильність своєї точки зору, своєї позиції.

Конфлікти інтересів можна представити як противагу конфлікту когнітивному, що означає протиборство, засноване на зіткненні інтересів різних опонентів (груп, індивідів, організацій).

Стратегія поведінки у конфлікті – це орієнтація особистості чи групи щодо конфлікту, настанова на певні форми поведінки у конфліктній ситуації.

Питання для самоперевірки:

1. Чим відрізняється інцидент від конфлікту?
2. Назвіть види конфліктів.
3. Охарактеризуйте цілі конфліктів.
4. Назвіть основні стратегії поведінки у конфліктній ситуації.
5. Охарактеризуйте типи тактик, які учасник конфлікту застосовує у разі вибору стратегії суперництва.
6. Назвіть три моделі розвитку конфлікту.
7. Які існують типи конкурентної поведінки?
8. Що таке теорія ігор?
9. Визначте особливості моделей конфліктних ситуацій.
10. Навіть переваги та недоліки моделі торгів.

Тестові завдання:

1. Зіткнення сторін, думок, сил, інтересів, позицій, поглядів, в основі якого лежить непримиренне протиріччя, що вимагає свого негайного вирішення – це:

- А) конфлікт;*
- Б) інцидент;*
- В) інтерес;*
- Г) вигода.*

2. Варіант конфліктної взаємодії, виокремлений за певною ознакою – це:

- А) вид конфлікту;**
- Б) тип конфлікту;**
- В) модель конфлікту;**
- Г) вид ризику.**

3. Конфлікти, які являють собою способи розв'язання суперечностей шляхом руйнування структур усіх сторін-конфліктерів чи відмови всіх сторін, крім однієї, від участі в конфлікті – це:

- А) насильницькі конфлікти;**
- Б) компромісні конфлікти;**
- В) політичні конфлікти;**
- Г) економічні конфлікти.**

4. Конфлікти, які допускають декілька варіантів їх вирішення за рахунок взаємної зміни цілей учасників конфлікту, термінів, умов взаємодії – це:

- А) насильницькі конфлікти;**
- Б) компромісні конфлікти;**
- В) політичні конфлікти;**
- Г) економічні конфлікти.**

5. Зіткнення з приводу розподілу владних повноважень, форми боротьби за владу – це:

- А) політичні конфлікти;**
- Б) соціальні конфлікти;**
- В) економічні конфлікти;**
- Г) організаційні конфлікти.**

6. Конфлікти, які являють собою зіткнення всередині особистості рівних за силою, але протилежно спрямованих мотивів, потреб, інтересів – це:

- А) внутріособистісні конфлікти;**
- Б) міжособистісні конфлікти;**
- В) міжгрупові конфлікти;**
- Г) конфлікти «плюс-мінус».**

7. Конфлікти між різними групами, підрозділами, у яких зачіпаються інтереси людей, об'єднаних на період конфлікту в єдині згуртовані спільноти – це:

- А) внутріособистісні конфлікти;**
- Б) міжособистісні конфлікти;**
- В) міжгрупові конфлікти;**
- Г) конфлікти «плюс-мінус».**

8. Конфлікт поглядів, точок зору, знань – це:

- А)** конфлікт когнітивний;
- Б)** конфлікт інтересів;
- В)** міжгрупові конфлікти;
- Г)** конфлікти «плюс-мінус».

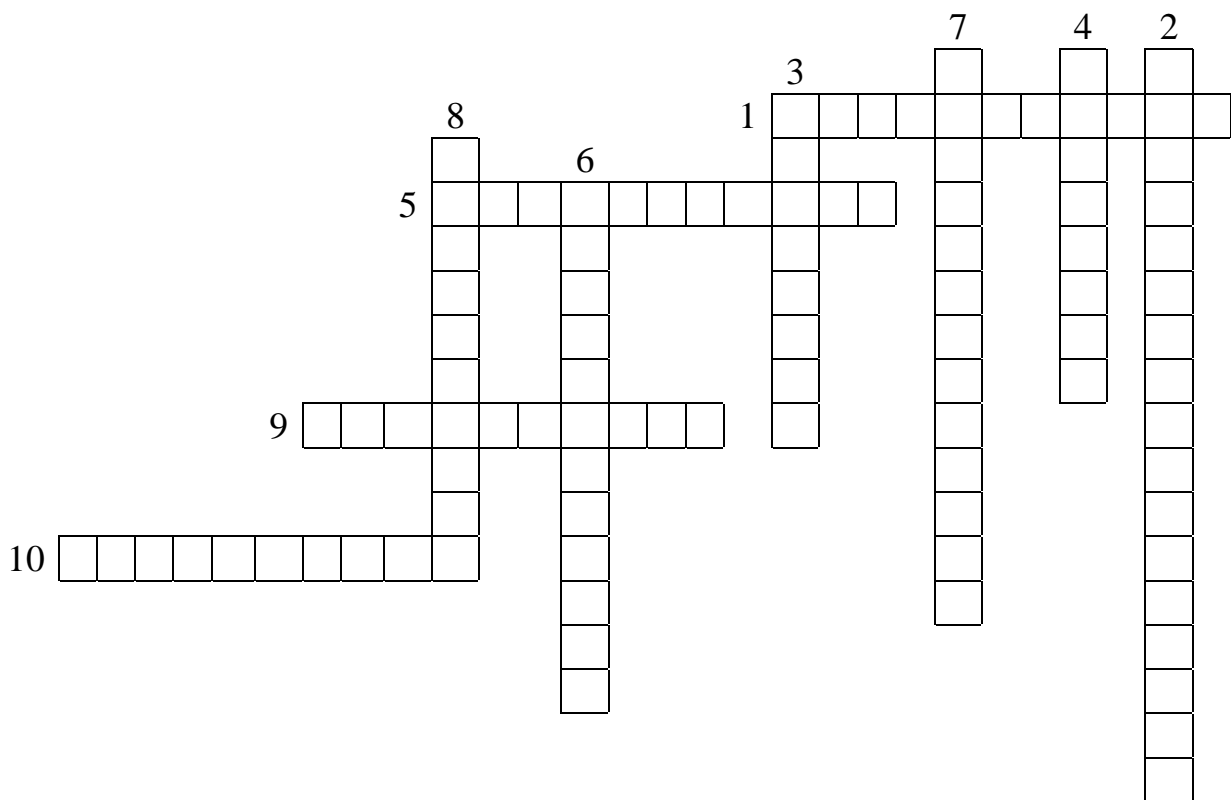
9. Система ставлень опонента до елементів конфліктної ситуації, яка виявляється у відповідній поведінці та вчинках – це:

- А)** позиція учасника конфлікту;
- Б)** стратегія поведінки у конфлікті;
- В)** модель поведінки у конфлікті;
- Г)** психологія конфлікту.

10. Орієнтація особистості чи групи щодо конфлікту, настанова на певні форми поведінки у конфліктній ситуації – це:

- А)** позиція учасника конфлікту;
- Б)** стратегія поведінки у конфлікті;
- В)** модель поведінки у конфлікті;
- Г)** психологія конфлікту.

Навчальний кросворд до теми



1. Конфлікти, які допускають декілька варіантів їх вирішення за рахунок взаємної зміни цілей учасників конфлікту, термінів, умов взаємодії.

2. ... конфлікти являють собою зіткнення всередині особистості рівних за силою, але протилежно спрямованих мотивів, потреб, інтересів.

3. Зіткнення сторін, думок, сил, інтересів, позицій, поглядів, в основі якого лежить непримиренне протиріччя, що вимагає свого негайного вирішення.

4. ... конфлікти характеризуються явно вираженим зіткненням опонентів: сварки, суперечки, зіткнення.

5. Конфлікт поглядів, точок зору, знань. У такому конфлікті метою кожного суб'єкта є переконати опонента, довести правильність своєї точки зору, своєї позиції.

6. Конфлікти, які являють собою способи розв'язання суперечностей шляхом руйнування структур усіх сторін-конфліктерів чи відмови всіх сторін, крім однієї, від участі в конфлікті. Ця сторона і виграє.

7. ... конфлікти є наслідком ієрархічних відносин, регламентування діяльності особи, застосування розподільчих відносин в організації: використання посадових інструкцій, функціонального закріплення за працівником прав та обов'язків; упровадження формальних структур управління; наявності положень з оплати й оцінювання праці, преміювання співробітників.

8. ... конфлікти являють собою широкий спектр конфліктів, в основі яких лежать суперечності між економічними інтересами окремих особистостей, груп.

9. ... конфлікт являє собою суперечності в системі стосунків людей (груп), що характеризується посиленням протилежних інтересів, тенденцій соціальних спільнот та індивідів.

10. Конфлікти між різними групами, підрозділами, у яких зачіпаються інтереси людей, об'єднаних на період конфлікту в єдині згуртовані спільноти.

Рекомендована література:

1. Машина Н. І. Економічний ризик і методи його вимірювання: Навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2003. 188 с.

2. Корепанова К. О. Методичні засади управління конфліктами в організації. Бізнес Інформ. 2021. №1. С. 292–297.

ТЕМА 7. СУТНІСТЬ ТА ЕТАПИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

Термінологічний словник:

Управління ризиками – це сукупність дій економічного, організаційного, технічного характеру, спрямованих на встановлення видів, факторів, джерел ризику, оцінку величини, розробку і реалізацію заходів, щодо зменшення його рівня та запобігання можливим негативним наслідкам.

Стратегія ризик-менеджменту – це загальний довгостроковий курс досягнення намічених цілей, в основу якого покладено прогнозування ризику і напрямів його зниження.

Тактика пропонує конкретні методи та прийоми для вибору найбільш оптимального рішення та досягнення результатів в конкретних умовах.

Управління ризиками охоплює комплекс заходів, спрямованих на підвищення результативності господарської діяльності підприємства та мінімізацію (чи майже повне усунення) можливих втрат (збитків) при здійсненні тих або інших операцій.

Уникнення ризику означає просте ухилення від певного заходу, обтяженого надмірним (катастрофічним) ризиком.

Прийняття (збереження чи збільшення) ступеня ризику – це залишення ризику за менеджером (інвестором), тобто на його відповідальність.

Зниження ступеня ризику може здійснюватись або шляхом його передачі, тобто зовнішніми способами, або за допомогою внутрішніх ресурсів (самострахування), розподілу фінансових, матеріальних коштів з урахуванням принципів лімітування, диверсифікації, тобто внутрішніми способами.

Ризик-менеджмент – це сукупність методів, прийомів і заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій та вживати заходи щодо виключення або значення негативних наслідків настання таких подій.

Стратегія управління – це спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети за допомогою певного набору правил і обмежень для прийняття рішення.

Стратегічне планування – це набір дій і рішень, розроблених керівництвом, які ведуть до визначення специфічних стратегій, щоб допомогти організації досягнути своїх цілей.

Лімітування передбачає обмеження потоків (грошових, товарних, кредитних, інвестиційних), спрямованих у зовнішнє (по відношенню до підприємства) середовище.

Диверсифікація – це процес розподілу інвестованих коштів між різними об'єктами вкладання, які безпосередньо не зв'язані між собою.

Створення резервів, запасів на покриття ймовірних непередбачуваних витрат у майбутньому також є внутрішнім засобом зниження ризику, свого роду самострахуванням.

Здобуття додаткової інформації є одним з важливих способів щодо зниження ризику.

Питання для самоперевірки:

1. Охарактеризуйте особливості управління ризиками господарської діяльності.
2. Що означає уникнення ризику?
3. Завдяки чому відбувається зниження ступеня ризику?
4. Які є зовнішні способи зниження ступеня ризику?
5. Які є внутрішні способи зниження ступеня ризику?
6. Назвіть основні принципи системи ризик-менеджменту.
7. Охарактеризуйте методи регулювання ступеня ризику.
8. Які найважливіші функції прогнозування в системі стратегічного планування?
9. Що є головною метою прогнозів?
10. Назвіть варіанти використання прогнозів на підприємстві.

Тестові завдання:

1. Спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети за допомогою певного набору правил і обмежень для прийняття рішення – це:

- А) стратегія управління;
- Б) управління ризиками;
- В) планування управління;
- Г) система управління.

2. набір дій і рішень, розроблених керівництвом, які ведуть до визначення специфічних стратегій, щоб допомогти організації досягнути своїх цілей – це:

- А) стратегічне планування;
- Б) оперативне планування;
- В) прийняття управлінських рішень;
- Г) контроль.

3. Сукупність методів, прийомів і заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій та вживати заходи щодо виключення або значення негативних наслідків настання таких подій – це:

- А) ризик-менеджмент;
- Б) оцінка ризику;
- В) оцінка результатів;
- Г) стратегічне планування.

4. Сукупність заходів, спрямованих на зниження небезпеки помилки уже в момент ухвалення рішення і скорочення можливих негативних наслідків такого рішення на інших стадіях функціонування фірми – це:

- А) політика ризику;**
- Б) система управління ризиком;**
- В) стратегічне планування;**
- Г) оцінка результатів.**

5. Етап, який призначений для формування політики фірми у галузі боротьби з ризиком та невизначеністю – це:

- А) вибір методів управління ризиками;**
- Б) виконання обраного методу управління;**
- В) моніторинг результатів та вдосконалення системи управління ризиком;**
- Г) аналіз альтернативних методів управління ризиком.**

6. Що не належить до методів трансформації ризиків:

- А) відхилення від ризику;**
- Б) покриття збитку з поточного доходу;**
- В) скорочення ризику;**
- Г) страхування.**

7. До заходів з усунення і мінімізації ризику не належать:

- А) вибір та обґрунтування гранично допустимих рівнів розвитку;**
- Б) вибір методів зниження ризику;**
- В) формування варіантів ризикового вкладення капіталу;**
- Г) вірна відповідь відсутня.**

8. До внутрішніх обмежень системи управління ризиком відносяться:

- А) інституціональні обмеження;**
- Б) суспільні обмеження;**
- В) поточні обмеження;**
- Г) ідентифікаційні обмеження.**

9. До зовнішніх обмежень системи управління ризиком відносяться:

- А) законодавчі обмеження;**
- Б) інституціональні обмеження;**
- В) бюджетні обмеження;**
- Г) інформаційні обмеження.**

10. Спеціальна група людей, що здійснює цілеспрямоване функціонування об'єкту управління, використовуючи різні прийоми і способи управлінського впливу – це:

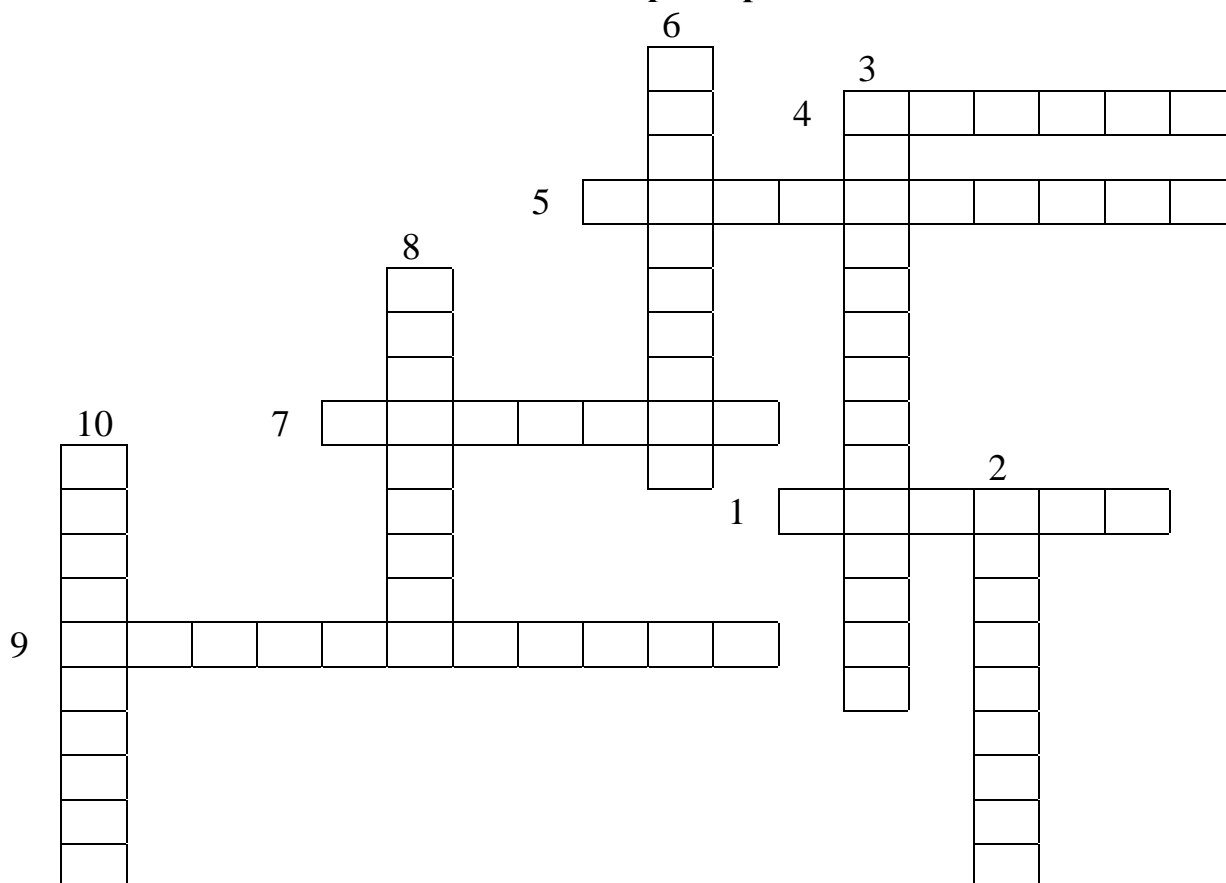
А) суб'єкт управління;

Б) об'єкт управління;

В) процес управління;

Г) підрозділ.

Навчальний кросворд до теми



1. ... оцінка ризиків – це процес проведення якісного аналізу ідентифікації ризиків, з метою швидкого реагування на них.

2. ... ризик-менеджменту – це загальний довгостроковий курс досягнення намічених цілей, в основу якого покладено прогнозування ризику і напрямів його зниження.

3. Процес розподілу інвестованих коштів між різними об'єктами вкладання, які безпосередньо не зв'язані між собою.

4. Метод, який можна віднести до різновиду закритих групових опитувань. Він характеризується анонімністю висновків членів експертної групи і керованим зворотним зв'язком.

5. ... ризиками – це сукупність дій економічного, організаційного, технічного характеру, спрямованих на встановлення видів, факторів, джерел ризику, оцінку величини, розробку і реалізацію заходів, щодо зменшення його рівня та запобігання можливим негативним наслідкам.

6. Метод ... оцінок полягає у можливості використання досвіду експертів в процесі аналізу ризиків й урахування впливу різноманітних якісних чинників.

7. ... вид аналізу – визначення показників ризику, етапів робіт, при яких виникає ризик, його потенційних зон та ідентифікація ризику.

8. Метод ... штурму – це спроба знайти рішення проблеми за допомогою стимулювання творчої активності. Він полягає в тому, щоб згенерувати якомога більшу кількість варіантів вирішення проблеми, в тому числі і найнеймовірніших, а далі, з усіх придуманих варіантів відбираються ті, які можуть бути реалізовані на ділі.

9. Метод ... запитань призначений для активізації творчого процесу щодо вирішення поставленого завдання шляхом надання відповідей на запитання згідно з попередньо складеним списком.

10. ... вид аналізу – передбачає числове визначення розміру окремих ризиків, а також проекту в цілому.

Рекомендована література:

1. Балдин К.В., Воробьев С.Н. Риск-менеджмент: Учебное пособие. – М.: Гардарики, 2005. – 285 с.

2. Вітлінський В. В., Наконечний С. І. Ризик у менеджменті. – К.: ТОВ «Борисфен-М», 1996. – 336 с.

3. Черчик Л., Івашкевич І., Бегун С. Система ризик-менеджменту підприємства: сутність та складові. *Економічний форум*. 2017. № 1. С. 178–184.

4. Коленда Н.В. Поняття системи ризик-менеджменту підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018, В.22. С. 398-401.

5. Крайнік О.М. Ризик менеджмент як інструмент регулювання економічної поведінки суб'єктів господарювання в сучасних умовах. 2015. С. 79-82.

6. Бабина О.Є., Тарашеський М.М. Управління ризиками бізнесу: сутність, складові, рішення. *Економіка та держава*. Київ № 7/2017. С. 14-17.

ТЕМА 8. ОБҐРУНТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ТА ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ

Термінологічний словник:

Інвестиції – грошові кошти, цінні папери, інше майно, в тому числі майнові права, інші права, мають грошову оцінку, вкладаються в об'єкти підприємницької та (або) іншої діяльності з метою отримання прибутку і (або) досягнення іншого корисного ефекту.

Інвестиційне рішення – це рішення, наслідком якого є суттєві фінансові витрати та зміни у становищі підприємства в цілому.

Під **інвестиційними ризиками** розуміють можливість недоотримання запланованого прибутку в ході реалізації інвестиційних проектів.

Критерій ефективності прийняття інвестиційних рішень полягає у наступному: інвестиційний проект вважається ефективним, якщо його доходність та ризик збалансовані в прийнятній для учасника проекту пропорції.

Опціон – право вибору способу, форми, обсягу, техніки виконання зобов'язання, наданого однією зі сторін в умовах договору (контракту).

Портфелем цінних паперів називається сукупність активів (акцій, облігацій), складених у найбільш вигідних пропорціях.

Структура портфеля – співвідношення часток різних видів інвестицій у цінні папери.

Вартість портфеля – це вартість усіх складових його паперів.

Портфелі мінімального ризику формуються шляхом вимоги мінімізації ризику за умови обмеження на прибутковість.

Портфелі максимальної ефективності формуються шляхом вимоги максимізації прибутковості за умови обмеження на ризик.

Питання для самоперевірки:

1. Яка різниця між реальними та портфельними інвестиціями?
2. Охарактеризуйте стадії, які проходить інвестиційний проект.
3. Що розуміється під інвестиційними ризиками?
4. В чому полягає суть інвестування?
5. Назвіть показники ефективності інвестиційного проекту.
6. Яке загальне правило інвестора щодо диверсифікації?
7. Що таке «портфельна теорія» і хто є її родоначальником?
8. Що таке фінансові рішення?
9. Назвіть етапи та складові процесу підготовки, прийняття та реалізації фінансових рішень.
10. Назвіть критерії прийняття інвестиційних рішень.

Тестові завдання:

1. **Співвідношення часток різних видів інвестицій у цінні папери – це:**
 - А) портфель цінних паперів;
 - Б) структура портфеля;

- В) вартість портфеля;*
- Г) прибутковість портфеля.*

2. Грошові кошти, цінні папери, інше майно, в тому числі майнові права, інші права, мають грошову оцінку, вкладаються в об'єкти підприємницької та (або) іншої діяльності з метою отримання прибутку і (або) досягнення іншого корисного ефекту – це:

- А) інвестиції;*
- Б) фінанси;*
- В) прибуток;*
- Г) інвестиційний проект.*

3. Що з наведеного не є показником ефективності інвестиційного проекту:

- А) чистий приведений дохід (чиста теперішня вартість);*
- Б) індекс прибутковості;*
- В) термін окупності;*
- Г) коефіцієнт детермінації.*

4. Сукупність активів (акцій, облігацій), складених у найбільш вигідних пропорціях – це:

- А) портфель цінних паперів;*
- Б) структура портфеля;*
- В) вартість портфеля;*
- Г) прибутковість портфеля.*

5. Граничну величину ставки дисконту, вище якої проект стає збитковим, віддзеркалює такий показник, як:

- А) індекс прибутковості;*
- Б) внутрішня норма окупності;*
- В) коефіцієнт дисконтування;*
- Г) резерв рентабельності.*

6. Рішення, наслідком якого є суттєві фінансові витрати та зміни у становищі підприємства в цілому – це:

- А) інвестиційне рішення;*
- Б) фінансове рішення;*
- В) стратегічне рішення;*
- Г) оперативне рішення.*

7. Що не відноситься до кількісних критеріїв прийняття інвестиційних рішень, які дозволяють вибрати із тих проектів, реалізація яких доцільна:

- А) вартість проекту;*
- Б) чиста поточна вартість;*

- В)* період окупності;
- Г)* ступінь стійкості проекту.

8. Визначення вартості грошових потоків, які відносяться до майбутніх періодів (майбутніх доходів на теперішній момент часу):

- А)* дисконтування;
- Б)* дослідження інвестицій;
- В)* урахування ризику;
- Г)* інвестування.

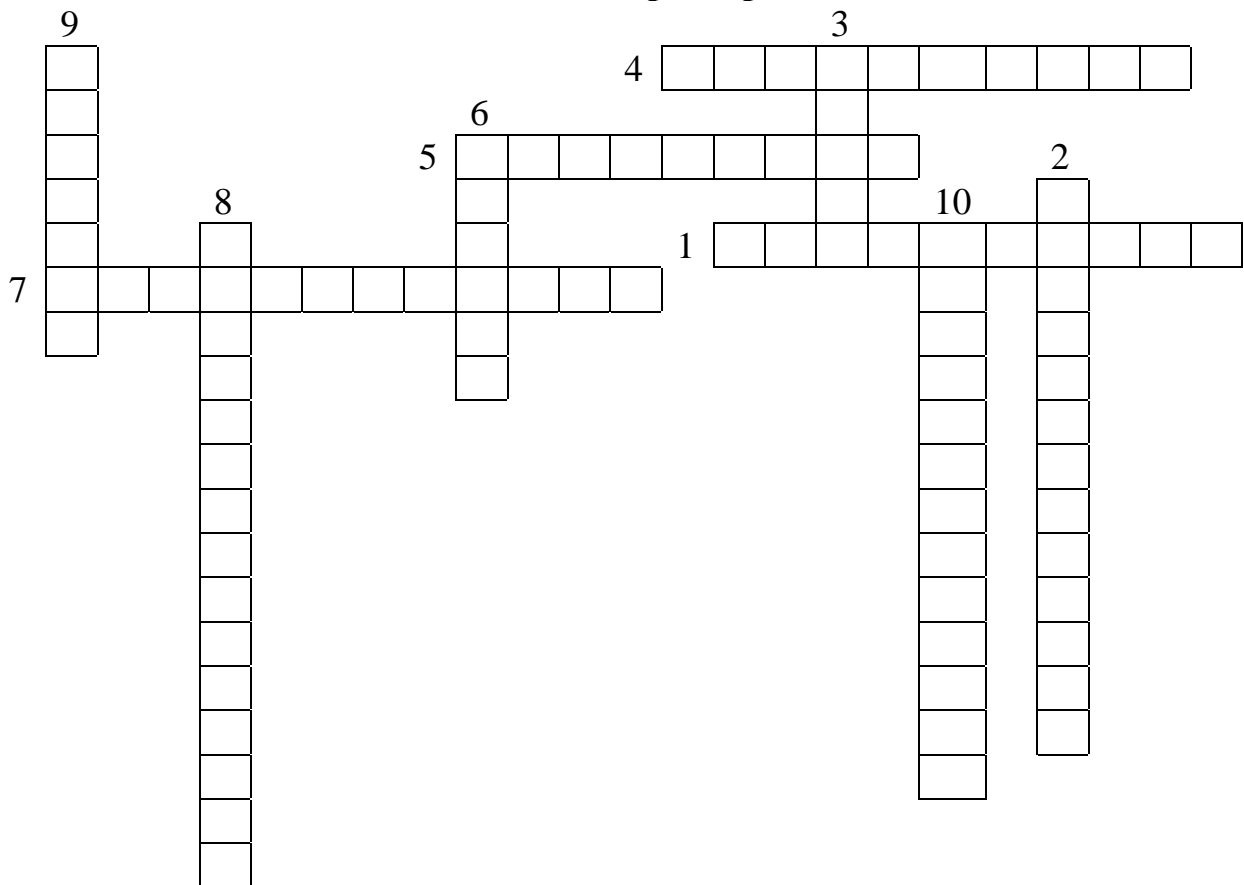
9. Мінімальний рівень ризику, притаманний фінансовим активам, які перебувають в обігу на певному ринку – це:

- А)* систематичний ризик;
- Б)* несистематичний ризик;
- В)* визначений ризик;
- Г)* невизначений ризик.

10. Ризик, що безпосередньо стосується проекту – це:

- А)* систематичний ризик;
- Б)* несистематичний ризик;
- В)* визначений ризик;
- Г)* невизначений ризик.

Навчальний кросворд до теми



1. Грошові кошти, цінні папери, інше майно, в тому числі майнові права, інші права, мають грошову оцінку, вкладаються в об'єкти підприємницької та (або) іншої діяльності з метою отримання прибутку і (або) досягнення іншого корисного ефекту.

2. Визначення вартості грошових потоків, які відносяться до майбутніх періодів (майбутніх доходів на теперішній момент часу).

3. Будь-яке джерело отримання грошового доходу.

4. Статистична міра взаємодії двох випадкових змінних.

5. Покриття витрат підприємства за рахунок його доходів.

6. Право вибору способу, форми, обсягу, техніки виконання зобов'язання, наданого однією зі сторін в умовах договору (контракту).

7. Рішення, наслідком якого є суттєві фінансові витрати та зміни у становищі підприємства в цілому.

8. Ризик, що безпосередньо стосується проекту (рівень рентабельності виробництва, період початку будівництва і сам процес будівництва, вартість основного капіталу і продуктивність).

9. Показник, який характеризує середньозважений строк непогашеної заборгованості за основною сумою боргу та процентами.

10. Мінімальний рівень ризику, притаманний фінансовим активам, які перебувають в обігу на певному ринку.

Рекомендована література:

1. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: Навчальний посібник. 2-ге вид., доп. перероб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. 220 с.

2. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Підручник для ВНЗ автор: Сулим М., Пенцак О. 2017. 330 с.

ТЕМА 9. НАПРЯМИ І МЕТОДИ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЗНИЖЕННЯ СТУПЕНЯ РИЗИКУ

Термінологічний словник:

Диверсифікація – це процес розподілу зусиль та засобів між різними видами діяльності і об'єктами вкладення капіталу, результати яких безпосередньо не пов'язані між собою.

Опціон – це документ (узгоджує зобов'язання), в якому постачальник гарантує продаж товару за фіксованою ціною протягом певного терміну.

Ф'ючерс – це контракт з певним терміном дії (наприклад, травневий ф'ючерс).

Страхування – це фінансова операція, направлена на грошове відшкодування можливих втрат при реалізації окремих ризиків (настання страхового випадку).

Хеджування – це страхування ризиків від несприятливих змін цін на будь-які товарно-матеріальні цінності згідно з контрактами та комерційними операціями, які передбачають постачання (продаж) товарів в майбутніх періодах.

Самострахування – це група заходів для внутрішнього страхування ризиків, покликана забезпечити нейтралізацію їх негативних фінансових наслідків у процесі розвитку підприємства.

Лімітування – це встановлення ліміту, тобто граничних сум затрат, продажу, кредиту та ін.

Питання для самоперевірки:

1. Що таке диверсифікація?
2. Яка різниця між концентричною та горизонтальною диверсифікацією?
3. Назвіть основну відмінність ф'ючерсу від опціону.
4. Назвіть основні способи страхування.
5. Охарактеризуйте форми майнового страхування.
6. Де використовується хеджування?
7. Які існують операції хеджування?
8. Назвіть методи хеджування.
9. Яка різниця між операціями хеджування та страхування?
10. Чи можна віднести систему штрафних санкцій до економічних методів зниження ризику?

Тестові завдання:

1. Процес розподілу зусиль та засобів між різними видами діяльності і об'єктами вкладення капіталу, результати яких безпосередньо не пов'язані між собою – це:

А) диверсифікація;

- Б) інвестування;*
- В) прогнозування;*
- Г) капіталізація.*

2. Документ (узгоджуюче зобов'язання), в якому постачальник гарантує продаж товару за фіксованою ціною протягом певного терміну – це:

- А) опціон;*
- Б) ф'ючерс;*
- В) акт;*
- Г) договір.*

3. Контракт з певним терміном дії (наприклад, травневий ф'ючерс) – це:

- А) опціон;*
- Б) ф'ючерс;*
- В) акт;*
- Г) договір.*

4. Фінансова операція, направлена на грошове відшкодування можливих втрат при реалізації окремих ризиків (настання страхового випадку) – це:

- А) страхування;*
- Б) інвестування;*
- В) оцінювання;*
- Г) фінансування.*

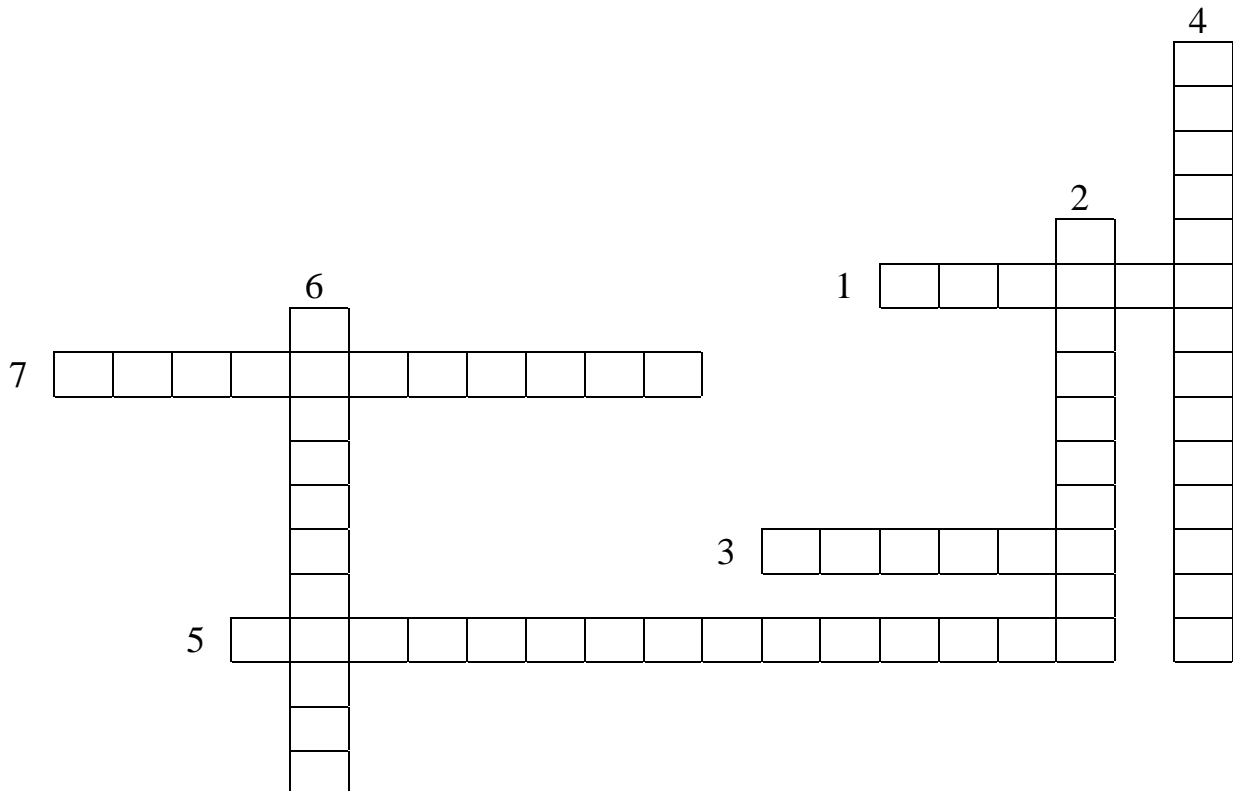
5. Страхування ризиків від несприятливих змін цін на будь-які товарно-матеріальні цінності згідно з контрактами та комерційними операціями, які передбачають постачання (продаж) товарів в майбутніх періодах – це:

- А) страхування;*
- Б) інвестування;*
- В) хеджування;*
- Г) самострахування.*

6. Група заходів для внутрішнього страхування ризиків, покликана забезпечити нейтралізацію їх негативних фінансових наслідків у процесі розвитку підприємства – це:

- А) страхування;*
- Б) інвестування;*
- В) хеджування;*
- Г) самострахування.*

Навчальний кросворд до теми



1. Контракт з певним терміном дії.
2. Страхування ризиків від несприятливих змін цін на будь-які товарно-матеріальні цінності згідно з контрактами та комерційними операціями, які передбачають постачання (продаж) товарів в майбутніх періодах.
3. Документ (узгоджуюче зобов'язання), в якому постачальник гарантує продаж товару за фіксованою ціною протягом певного терміну.
4. Процес розподілу зусиль та засобів між різними видами діяльності і об'єктами вкладення капіталу, результати яких безпосередньо не пов'язані між собою.
5. Група заходів для внутрішнього страхування ризиків, покликана забезпечити нейтралізацію їх негативних фінансових наслідків у процесі розвитку підприємства.
6. Фінансова операція, направлена на грошове відшкодування можливих втрат при реалізації окремих ризиків (настання страхового випадку).
7. Встановлення ліміту, тобто граничних сум затрат, продажу, кредиту та ін.

Рекомендована література:

1. Бугай В.З., Мацюк О.В. Ризик-менеджмент як інструмент підвищення ефективності господарювання. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 5 (10). С. 35-40.
2. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*./2018. № 13. С. 16-21.

ТЕМА 10. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

Термінологічний словник:

Ризик – це усвідомлена можливість небезпеки, можливість збитків або неуспіху в якійсь справі, можливість втрати частини активів, недоотримання або неотримання прибутку в результаті впливу несприятливих факторів під час проведення господарської діяльності.

Небезпека – це можливість якогось лиха, нещастя, катастрофи, шкоди тощо. Також її можна визначити як об'єктивно наявну, але не фатальну можливість нанесення шкоди, майнового (матеріального), фізичного чи морального збитку особистості, суспільству, державі.

Загроза – центральне поняття теорії національної безпеки, що означає безпосередню можливість заподіяння збитку. Загроза може бути потенційна або реальна. Загроза є наслідком небезпеки.

Виробничі ризики виражаються в зміні характеристик засобів виробництва, взаємодії чинників виробництва, отриманій продукції, і розглядаються у зв'язку з результатами виробничого процесу. Ці ризики найбільш характерні для сільського господарства, тому що результати виробництва галузі безпосередньо залежать від природно-кліматичних умов. Біологічна природа ресурсів обумовлює сезонність виробництва, схильність тварин і рослин до захворювань, пошкодження шкідниками, істотний розрив між часом вкладення ресурсів і отриманням віддачі від нього.

Ринкові ризики, спричинені кон'юнктурою ринку, конкуренцією, коливанням цін, інфляцією, розвиненістю та ефективністю збутових каналів, маркетинговою діяльністю підприємств, властиві суб'єктам сільськогосподарського виробництва.

Цінові ризики відзначаються високою ймовірністю не відшкодування повних витрат на виробництво продукції. На ринку сільськогосподарської продукції ціна формується під впливом попиту і пропозиції з урахуванням конкуренції з боку інших товаровиробників.

Фінансово-економічні ризики дозволяють оцінити доступ всіх господарюючих суб'єктів в аграрній галузі до кредитних ресурсів, можливості отримання регіональних асигнувань, здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності за допомогою регіональних органів влади, отримання податкових пільг.

Інноваційний ризик визначається як ймовірність втрат, що виникають при вкладанні підприємством коштів у виробництво нових товарів (послуг), які можливо не знайдуть очікуваного попиту на ринку. Оцінка ризиків такого типу передбачає, зазвичай, оцінку привабливості одного з видів інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств та вибір найменш ризикованого з точки зору максимізації кінцевого фінансового результату і можливості виробництва якісної і конкурентоспроможної продукції.

Інформаційний ризик передбачає формування управлінського рішення в умовах інформаційної невизначеності або викривлення інформації. Для сільського господарства характерною є слабка інформованість товаровиробників відносно кон'юнктури ринку, низька якість інформаційного забезпечення діяльності підприємств галузі, нерозвиненість інформаційної інфраструктури на сільських територіях. Брак інформації погіршує умови господарювання та торгівлі, підвищує ризики та зменшує довіру між учасниками ринку сільськогосподарської продукції, знижує ефективність та результативність її реалізації.

Кадровий ризик передбачає наявність загроз з боку фахівців галузі сільського господарства, які можуть призвести до небезпеки.

Соціальні ризики визначають рівень розвитку сільських територій та трудового потенціалу.

Агроекологічні ризики – оцінка впливу на безпеку сільськогосподарської продукції, а також можливість її виробництва та переробки на певних територіях.

Природні ризики – вплив погодних умов, шкідники рослин, технологічні зміни, що впливають на сільгоспвиробництво.

Регуляторні ризики – що виникають із вимог до безпеки продуктів харчування, вимог з охорони навколишнього середовища.

Екологічні ризики – забруднення навколишнього середовища, зміни клімату.

Ризики сталого розвитку сільськогосподарського підприємства – це ймовірності несприятливих наслідків (загроз) втрати сільськогосподарським підприємством частини своїх фінансових та нефінансових ресурсів, отримання збитку або появи додаткових монетарних та немонетарних втрат у результаті здійснення економічної, екологічної та соціальної діяльності.

Ризик-менеджмент обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сільськогосподарського підприємства – це управління ризиками в процесі суцільного збору, реєстрації, узагальнення, передачі та аналізу облікової та необлікової інформації щодо економічних та еко-соціальних результатів діяльності сільськогосподарського підприємства та можливості їх подальшого впливу на зовнішнє та внутрішнє середовище за допомогою фінансових та нефінансових показників та індикаторів.

Управління інноваційною діяльністю сталого розвитку сільськогосподарських підприємств – це система заходів реалізації інноваційного процесу в еко-соціальній сфері та пом'якшення наслідків екологічної діяльності з фокусуванням ризик-менеджменту на перспективу.

Система обліково-аналітичного забезпечення ризик-менеджменту сталого розвитку сільськогосподарських підприємств – це впорядкована процедура досягнення стратегічних, тактичних, операційних та траєкторних цілей сталого розвитку сільськогосподарських

підприємств на основі прийомів ризик-менеджменту – інструментарієм обліково-аналітичної системи.

Питання для самоперевірки:

1. Охарактеризуйте класифікацію ризиків аграрного підприємства.
2. Назвіть механізми управління аграрними ризиками.
3. Які ризики у сільськогосподарському виробництві та методи управління ними?
4. Назвіть перспективні напрями удосконалення процесу управління ризиками сільськогосподарських підприємств.
5. Який зв'язок виробничого ризику з витратами в сільському господарстві?
6. Охарактеризуйте схему реалізації методу управління можливостями та ризиками проекту малих та середніх суб'єктів господарювання агропромислового комплексу.

Тестові завдання:

1. Ризики різної природи і різного походження, пов'язані з одним проектом або операційною сферою, повинні розглядатись як єдиний комплекс деструктивних чинників, що впливають на витрату ресурсів та ефективність – це:

- А) синхронний прогноз і оцінка загроз;
- Б) єдиний комплекс деструктивних чинників;
- В) управління ризиками на різних етапах життєвого циклу підприємства;
- Г) оцінка співвідношення імовірних витрат і ризиків.

2. Вони мають передувати їх здійсненню, для того, щоб переконатися у платіжній спроможності партнерів, за необхідності – застосовувати превентивні попереджувальні ризик-заходи (наприклад, страхування), оцінити транспортні ризики тощо – це:

- А) розрахунки та облік операцій підприємства;
- Б) оцінка існуючих альтернативних можливостей;
- В) система управлінських важелів з регулювання ризиків;
- Г) аналіз і врахування ризиків менеджменту.

3. Використання окремих обмежених ресурсів задля попередження (уникнення) ризику за принципом «затрати-ефективність» і вибір найбільш привабливої альтернативи або їх комбінації – це:

- А) розрахунки та облік операцій підприємства;
- Б) оцінка існуючих альтернативних можливостей;
- В) система управлінських важелів з регулювання ризиків;
- Г) аналіз і врахування ризиків менеджменту.

4. Ймовірності несприятливих наслідків (загроз) втрати сільськогосподарським підприємством частини своїх фінансових та нефінансових ресурсів, отримання збитку або появи додаткових монетарних та немонетарних втрат у результаті здійснення економічної, екологічної та соціальної діяльності – це:

- А) Ризики сталого розвитку сільськогосподарського підприємства;**
- Б) Ризик-менеджмент обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сільськогосподарського підприємства;**
- В) Управління інноваційною діяльністю сталого розвитку сільськогосподарських підприємств;**
- Г) Система обліково-аналітичного забезпечення ризик-менеджменту сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.**

5. Управління ризиками в процесі суцільного збору, реєстрації, узагальнення, передачі та аналізу облікової та необлікової інформації щодо економічних та еко-соціальних результатів діяльності сільськогосподарського підприємства та можливості їх подальшого впливу на зовнішнє та внутрішнє середовище за допомогою фінансових та нефінансових показників та індикаторів – це:

- А) Ризики сталого розвитку сільськогосподарського підприємства;**
- Б) Ризик-менеджмент обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сільськогосподарського підприємства;**
- В) Управління інноваційною діяльністю сталого розвитку сільськогосподарських підприємств;**
- Г) Система обліково-аналітичного забезпечення ризик-менеджменту сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.**

6. Система заходів реалізації інноваційного процесу в еко-соціальній сфері та пом'якшення наслідків екологічної діяльності з фокусуванням ризик-менеджменту на перспективу – це:

- А) Ризики сталого розвитку сільськогосподарського підприємства;**
- Б) Ризик-менеджмент обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сільськогосподарського підприємства;**
- В) Управління інноваційною діяльністю сталого розвитку сільськогосподарських підприємств;**
- Г) Система обліково-аналітичного забезпечення ризик-менеджменту сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.**

7. Впорядкована процедура досягнення стратегічних, тактичних, операційних та траєкторних цілей сталого розвитку сільськогосподарських підприємств на основі прийомів ризик-менеджменту - інструментарієм обліково-аналітичної системи – це:

- А) Ризики сталого розвитку сільськогосподарського підприємства;**
- Б) Ризик-менеджмент обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сільськогосподарського підприємства;**

В) Управління інноваційною діяльністю сталого розвитку сільськогосподарських підприємств;

Г) Система обліково-аналітичного забезпечення ризик-менеджменту сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.

Рекомендована література:

1. Бондаренко О. В. Сучасні підходи до управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі національної економіки. *Економічний простір*, 2020. (159), 33-38. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-6>.

2. Головка Р.А. Формування ризик-менеджменту фермерських господарств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 236-240 http://www.economy.in.ua/pdf/4_2020/42.pdf.

3. Жмуденко В.О. Особливості управління ризиками в аграрній сфері. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. Вип. (8). С. 55-61.

4. Масіна Л.О., Вечтомова І.І. Інструменти підвищення ефективності управління ризиками сільськогосподарських підприємств. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2017. Т. 22. Вип. 4 (57). С. 84-87.

5. Сокіл О.Г. Зміст, класифікація та трансформація ризиків обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2018. С. 156-165.

6. Смирнова Н. В. Удосконалення механізму аграрного страхування в системі управління ризиками сільськогосподарських підприємств. Актуальні проблеми економіки та фінансів: збірник тез наук. робіт X Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ–Санкт-Петербург–Відень, 31 липня 2017 р.) / ГО «Фінансово- економічна наукова рада». 2017. С. 40-42.

7. Коротеєв М. А. Передумови диверсифікації виробництва у сільськогосподарських підприємствах. Матер. Всеукр. наук. конф. Умань, 2013. Ч. 2. С. 81-82.

8. Кіпрєєва О. Методичні передумови управління ризиками в аграрному виробництві. *Банки і фінанси*. 2012. № 4. С. 54-63.

9. Круль К. Я. Особливості управління ризиками стейкхолдерів проектів агропромислового комплексу. Управління проектами: стан та перспективи: матеріали XIV міжнар. наук.-практ. конф. (11–14 вересня 2018 р., Миколаїв). Миколаїв: НУК, 2017. С. 63–64.

10. Денчик О. Р. Особливості використання інтерактивної матриці Вейріха в управлінні сільськогосподарськими проектами. Управління проектами: стан та перспективи: матеріали XIII міжнар. наук.-практ. конф. (12–15 вересня 2016 р., Миколаїв). Миколаїв: НУК, 2017. С. 26–28.

11. Трусова Н. В. М Управління ризиками кредитного забезпечення інвестиційних проектів сільськогосподарських підприємств в банківській системі. Європейський вектор розвитку бухгалтерського обліку, фінансів та оподаткування в аграрному секторі економіки: матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф. (7 грудня 2018 р., м. Київ). С. 206-208.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Господарське рішення як психологічний процес.
2. Взаємозв'язок господарського рішення з функціями управління.
3. Ієрархічний взаємозв'язок господарських рішень.
4. Системний підхід у розробці, прийнятті та реалізації господарських рішень.
5. Врахування особливостей інформаційного забезпечення в процесі прийняття господарських рішень.
6. Типові особливості господарських проблем.
7. Сучасні підходи до обґрунтування господарських рішень.
8. Фінансування реалізації господарських рішень.
9. Джерела фінансування господарських рішень та їх оптимізація.
10. Моделі та методи обґрунтування рішень.
11. Сучасні тенденції використання інформаційних технологій у процесі обґрунтування господарських рішень.
12. Обґрунтування й оцінювання варіантів господарських рішень.
13. Система забезпечення реалізації рішень та її формування на підприємстві.
14. Зарубіжний досвід розробки й обґрунтування господарських рішень.
15. Імовірний метод опису невизначеності.
16. Сутність нечіткого методу опису невизначеності. Формалізоване подання функції нечіткої множини.
17. Принципова відмінність теорії нечіткої множини від теорії ймовірностей.
18. Основний зміст інтервального методу опису невизначеності.
19. Переваги та недоліки інтервального методу.
20. Основні етапи розвитку західної теорії ризику.
21. Вплив господарських ризиків на результати діяльності підприємства.
22. Сутність і причини виникнення галузевих ризиків.
23. Приклади прояву галузевих ризиків.
24. Аналіз галузевих ризиків на прикладі конкретної галузі.
25. Вплив політичних та соціально-адміністративних ризиків на поведінку суб'єктів господарювання.
26. Можливі способи врахування політичних та соціально-адміністративних ризиків у розвитку підприємства.
27. Методи оцінювання ставки дисконту, їхні переваги та недоліки.
28. Метод кумулятивної побудови ставки дисконту.
29. Використання теорії опціонів для оцінювання ризикових інвестицій.
30. Критерії порівняльної оцінки інвестиційних проектів з урахуванням ризику.
31. Оцінювання чинника ризику в інвестиційних розрахунках.

32. Чинники ризику, що враховуються під час оцінювання коефіцієнта β .
33. Механізми та інструменти з управління аграрними ризиками.
34. Зміст, класифікація та трансформація ризиків обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств.
35. Удосконалення механізму аграрного страхування в системі управління ризиками сільськогосподарських підприємств.
36. Формування концепції ризик-менеджменту аграрних підприємств.
37. Управління ризиками кредитного забезпечення інвестиційних проектів сільськогосподарських підприємств в банківській системі.
38. Сучасні підходи до управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі національної економіки.
39. Підприємницький ризик в АПК.
40. Методичні підходи до оцінювання виробничих ризиків сільськогосподарських підприємств.
41. Управління ризиками фінансової діяльності сільськогосподарських підприємств.
42. Ризики в сільському господарстві: виявлення, оцінка, управління.

Наталія Володимирівна Бурда

**ОБҐРУНТУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ
ТА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ**

методичні рекомендації

для самостійної роботи здобувачів спеціальності

051 «Економіка» другого (магістерського) рівня вищої освіти

За редакцією автора

Комп'ютерний набір: Бурда Н.В.

Формат 60x84 1/16. Папір офсет. Гарнітура Times New Roman

Підписано до друку 01.09.2021 р.

Ум. др. акр. 2,4.