

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
до проведення практичних занять та організації самостійної роботи  
з навчальної дисципліни

**«ОБҐРУНТУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ**  
**І ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ»**

*(для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти*  
*денної форми навчання зі спеціальності 051 – Економіка,*  
*освітньо-професійна програма «Економіка. Міжнародна економіка»)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2023**

Методичні рекомендації до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків» (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної форми навчання зі спеціальності 051 – Економіка, освітньо-професійна програма «Економіка. Міжнародна економіка») / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. Г. Г. Соболева. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. – 38 с.

Укладач канд. екон. наук, доц. Г. Г. Соболева

Рецензент

**О. І. Славута**, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та маркетингу Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою економіки та маркетингу, протокол № 15  
від 17 травня 2023 р.*

Методичні рекомендації призначені для здобувачів спеціальності 051 – Економіка. Подано вимоги до оформлення, засоби та послідовність виконання завдань, наведено приклади оформлення робіт і список рекомендованих джерел.

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
1 Зміст навчальної дисципліни.....	5
2 Методичні поради щодо вивчення тем дисципліни.....	6
2.1 Сутнісна характеристика господарських рішень.....	6
2.2 Технологія прийняття рішень господарської діяльності.....	8
2.3 Методичні засади розроблення та обґрунтування господарських рішень.....	10
2.4 Обґрунтування господарських рішень та оцінювання їх ефективності.....	11
2.5 Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику.....	11
2.6 Якісне та кількісне оцінювання підприємницьких ризиків.....	12
2.7 Виробничі та фінансові ризики підприємства.....	13
2.8 Економічні ризики підприємства.....	14
2.9 Невизначеність та аналіз господарських рішень.....	15
2.10 Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності.....	16
2.11 Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях.....	16
2.12 Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень.....	17
2.13 Прогнозування та аналіз господарських рішень.....	17
3 Методичні рекомендації до практичних занять.....	18
3.1 Перелік практичних занять.....	18
3.2 Плани проведення практичних занять.....	18
4 Рекомендації до самостійної роботи.....	33
4.1 Перелік питань для самостійної роботи.....	34
Список рекомендованих джерел.....	37

## ВСТУП

Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків посідає важливе місце в роботі фахівців економічного профілю. Обізнаність із порядком підготовки і прийняттям рішень, вимогами щодо заходів виробничо-господарського розвитку, засадами планування та аналізу наслідків поточних господарсько-фінансових змін та результатів впровадження інноваційно-інвестиційних проєктів є невіддільною частиною системи управління діяльністю підприємств, що забезпечує науковий рівень та обґрунтованість планування організаційно-економічних процесів.

Із огляду на це вивчення курсу «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків» є важливою частиною підготовки економістів, сприяє всебічному розвитку та поглибленню економічного мислення майбутніх спеціалістів. Ця дисципліна має на меті вивчення методичних засад планування та управління процесами реформування й визначення їхнього впливу на фінансово-економічний стан підприємства. Опанування теоретичними відомостями та практичними навичками під час вивчення дисципліни дозволить спеціалістам на виробництві фахово вирішувати комплекс організаційно-економічних, технологічних, технічних завдань, вивчати й використовувати нові методи роботи, самостійно обґрунтовувати нові господарські заходи.

Відповідно, важливого значення набуває методичне забезпечення щодо самостійного вивчення дисципліни та ознайомлення з прикладною економічною роботою в цьому напрямі. У цих методичних рекомендаціях запропоновано вивчення дисципліни розпочинати з ознайомлення зі змістом дисципліни та подальшим розкриттям завдань самостійної роботи, характеру і порядку представлення результатів виконання індивідуальних завдань, деталізовано питання практичних занять, наведено приклади розв'язання задач, критерії атестаційного оцінювання, подано перелік рекомендованих джерел.

За кожною темою запропоновано питання з посиланням на декілька джерел та виконанням практичних завдань. Для кращого засвоєння матеріалу та якісного самостійного вивчення теоретичних і практичних питань без залучення додаткових видань до розрахункової частини подано методичні рекомендації щодо здійснення розрахунків та узагальнення результатів. Для забезпечення самостійного вирішення розрахункових завдань по більшості задач розглянуто декілька варіантів вихідних даних. Індивідуальний підхід провадиться за рахунок наведення по кожній темі декількох рефератів, що забезпечує не лише загальне, але й поглиблене ознайомлення з дисципліною.

## 1 ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків» належить до блоку нормативних дисциплін циклу професійної підготовки спеціальності 051 – Економіка освітніх програм «Економіка підприємства», «Міжнародна економіка» усіх форм навчання.

*Предметом* вивчення дисципліни є господарські рішення та пов'язані з ними ризики на підприємстві.

*Мета* вивчення курсу полягає у формуванні знань і навичок стосовно обґрунтування господарських рішень із різним ступенем невизначеності та ризику.

*Завданням* викладання дисципліни є засвоєння основних принципів обґрунтування різних видів господарських рішень і методичних підходів щодо виявлення, аналізу та управління ризиками; оволодіння навичками самостійної оцінки економічних результатів й ідентифікації та аналізу ризиків із використанням комп'ютерної техніки та програмно-математичних комплексів.

У результаті вивчення курсу студент повинен:

*знати:* суть, особливості прийняття та методичні засади розробки й надання економічної оцінки рішенням господарської діяльності, природу виникнення та наслідки впливу підприємницьких ризиків, технологію обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень, механізм оцінки підприємницьких ризиків та засади ризик-менеджменту;

*уміти:* розраховувати й аналізувати основні економічні результати, обґрунтовувати за допомогою спеціальних економічних розрахунків доцільність прийняття господарських рішень щодо створення нових організаційних структур, будівництва, модернізації та реструктуризації підприємств, запровадження інших новацій.

На вивчення дисципліни передбачено 150 годин (5 кредитів). Підсумковим контрольним заходом щодо визначення якості засвоєння навчального матеріалу дисципліни є екзамен.

Досягненню мети й вирішенню завдань курсу підпорядкована логіка його викладання, яка наведена в навчально-тематичному плані. Програмні теми дисципліни є обов'язковими для вивчення кожним студентом незалежно від форми навчання.

Програму курсу поділено на три модулі:

Змістовий модуль 1 Господарські рішення в різних сферах підприємницької діяльності.

Змістовий модуль 2 Ризик під час обґрунтування господарських рішень.

Змістовий модуль 3 Невизначеність під час обґрунтування господарських рішень.

## 2 МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ЩОДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1 Сутнісна характеристика господарських рішень

#### *Методичні поради до вивчення теми*

Вивчення теми доцільно розпочати із встановлення теоретичних засад прийняття господарських рішень, подання загальних відомостей про систему знань щодо їхньої розробки, прийняття і реалізації. Розглянути основні риси теорії прийняття рішень – об'єктивність; логічну цільність; формальну несуперечливість; спроможність до розвитку; відносну самостійність; активний вплив на практику. Виявити суть господарських рішень, встановити об'єкт і предмет в межах цієї системи знань, визначити функції та завдання.

Змістову характеристику господарських рішень необхідно подати як результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору альтернативи із сукупності варіантів досягнення конкретної мети підприємства. Передусім необхідно розглянути елементи та ознаки господарських рішень, потім перейти до вивчення їхньої організаційної, економічної, соціальної та техніко-технологічної суті. Варто підкреслити, що ціллю прийняття господарського рішення є забезпечення координуючого (регулюючого) впливу на окремі аспекти діяльності підприємства згідно з метою функціонування та розвитку. Досягнення цілі передбачає вирішення проблем і завдань. При цьому проблеми визначають зміст рішення, а завдання – послідовність дій в процесі його прийняття. До головних завдань належать такі: створення інформаційної бази для своєчасного прийняття рішень, визначення обмежень і критеріїв їхнього прийняття, вибір та використання ефективних методів і автоматизованих систем управління, організація діяльності задіяних суб'єктів.

Під об'єктом теорії прийняття рішень необхідно розуміти системну діяльність в процесі розробки, прийняття й реалізації рішень, предметом – закони і закономірності процесу прийняття рішення. Необхідно звернути увагу на те, що інтеграція з іншими самостійними теоріями дозволяє розглядати предмет теорії прийняття рішення з різних, але взаємозалежних сторін (аспектів) – методологічної, організаційної, економічної, технологічної, соціально-психологічної, правової.

Функціональність теорії прийняття рішень варто оцінювати із пізнавальної та прогнозуючої сторін. Пізнавальна функція передбачає розкриття суті, закономірностей та принципів процесу прийняття рішень, пояснення основних властивостей предмету дослідження, обґрунтування технології та системи прийняття рішень; прогнозуюча функція – визначення тенденцій подальшого розвитку процесів і системи прийняття рішень, організаційних форм і методів відповідної діяльності. Під завданнями теорії прийняття рішень варто розуміти вивчення і узагальнення досвіду прийняття рішень у визначених умовах, а також в умовах невизначеності та ризику;

виявлення і дослідження об'єктивних 10-ти закономірностей процесів прийняття рішень; формування на їх підставі принципів організації відповідної діяльності, форм, методів та технологій розробки, прийняття і реалізації рішень; розроблення практичних рекомендацій щодо роботи суб'єктів управління під час прийняття рішень в реальних умовах, а також щодо використання технічних засобів і автоматизованих систем; розроблення методів дослідження проблем розвитку системи прийняття рішень, принципів та методів оцінки їхньої ефективності, а також заходів щодо вдосконалення діяльності суб'єктів управління, що приймають рішення.

Продовжуючи вивчення теми, необхідно наголосити на наявності об'єктивних причин класифікації управлінських рішень: постійному збільшенні кількості рішень на різних рівнях; істотних відмінностях щодо кількісно-якісних характеристик інформації, що використовується при прийнятті рішень; необхідності оперативного прийняття рішень без порушення ритму функціонування елементів системи управління підприємством; розподілу функцій та обов'язків між суб'єктами управління, що беруть участь у процесі прийняття рішень. В таких умовах потреба визначеності термінологічного апарату та вибору оптимальних методів прийняття й обґрунтування рішень зумовлює необхідність класифікації.

Далі потрібно розглянути зміст окремих видів господарських рішень, класифікованих за різними ознаками: масштабом об'єкта (глобальні, локальні); різновидом цілей (стратегічні, тактичні (поточні), оперативні); колом проблем (комплексні, тематичні); методом обґрунтування (формалізовані, неформалізовані); умовами прийняття (структуровані (детерміновані), вірогідні, пошукові); способом впливу на об'єкт управління (прямі директивні, функціональні); формою (письмові, усні, кодовані); суб'єктами прийняття рішення (індивідуальні, групові); станом суб'єкта прийняття рішень (свідомі, малосвідомі, несвідомі); різновидом рішення (оптимальні, ефективні, результативні); за ступенем невизначеності – повноти інформації (рішення в умовах визначеності, в умовах ризику (вірогідної визначеності), в умовах невизначеності); сферою дії (економічні, організаційні, соціальні, техніко-технологічні).

На підставі класифікації та змісту рішень можна зробити висновок, що проблемним питанням є різноманітність рішень, які приймаються в господарській практиці. Особливу увагу студентам варто звернути на види рішень за ступенем невизначеності та сферою дії.

Важливо визначити основні вимоги до господарських рішень: своєчасність розроблення, прийняття та реалізації; потребу встановлення механізму реалізації; оптимальність – забезпечення максимальної віддачі від потенційних можливостей у процесі реалізації рішення; можливість реалізації, тобто забезпеченість необхідними ресурсами; гнучкість – можливість зміни, корегування рішення за зміною умов, ситуацій; можливість верифікації та контролю виконання; оригінальність; змістовність – повнота інформації для виконавців; зрозумілість за формою та обґрунтуванням.

## 2.2 Технологія прийняття рішень господарської діяльності

### *Методичні поради до вивчення теми*

Особи, які приймають певне господарське рішення, повинні визначити оптимальні форми його розробки та реалізації. Студентам необхідно засвоїти суть форм розроблення (акт, акцепт, бюлетень, декларація, договір, закон, заява, кодекс, модель, наказ, норма, постанова, розпорядження, вказівка тощо) та реалізації рішень, прийнятих суб'єктом господарювання (ділова бесіда, засідання, інформаційний лист, методика навчання, нарада, порада, рекомендаційний лист тощо). Вивчаючи цей аспект, студенти мають розглянути найпоширеніші види поєднання форм розроблення та реалізації господарських рішень.

Господарське рішення має бути оптимальним, ефективним і результативним. Оптимальність господарських рішень – властивість бути найкращим відповідно до критерію (системи критеріїв) оптимальності. Ефективним є рішення, що приводить до потрібних і дієвих результатів. Результативним можна назвати рішення, реалізація якого приводить до остаточних результатів.

Високий рівень конкурентного середовища змушує кожного керівника, осіб, які приймають рішення, звернути увагу на якість та ефективність прийняття рішення. Студентам варто розглянути параметри якісного господарського рішення, звернути увагу на показники якості рішення та умови її забезпечення.

Наступний крок – вивчення суті та видів такого критерію доцільності реалізації господарських рішень, як ефективність. Проблемним питанням є також визначення умов прийняття ефективного рішення та окреслення чинників, що цьому перешкоджають.

Вирішальним моментом розгляду теми має стати визначення студентами ролі господарських рішень у підвищенні ефективності діяльності суб'єктів господарювання. При цьому варто звернути увагу на багатофакторність кожного окремого господарського рішення та його комплексність.

Вивчення теми «Технологія прийняття рішень господарської діяльності» варто продовжити розглядом питань, що стосуються процесу прийняття рішень. Передусім доцільно з'ясувати суть його елементів: мети суб'єкта, який приймає рішення, альтернативних варіантів рішення, умов, результатів і критеріїв.

Процес прийняття рішень передбачає формування та використання певного алгоритму. Потрібно встановити та детально розглянути перелік етапів і процедур прийняття рішень. Необхідна обґрунтованість і надійність певного рішення уможлиблює забезпечення виконання певних процедур на етапах визначення завдання щодо вирішення проблеми; розроблення варіантів рішення; вибору рішення; організації виконання рішення та його оцінювання. Студентам варто докладно розглянути процедури на таких етапах, як



розроблення варіантів і вибір остаточного рішення. Зокрема, варто усвідомити, що процедура вибору варіанта складається з декількох кроків, а саме: спочатку відбувається збір, обробка і збереження інформації, отримана інформація класифікується, систематизується та за необхідністю передається до інших етапів прийняття рішень. Далі ідентифікується існуюча ситуація шляхом порівняння її з уже відомою. Якщо нова ситуація повторює вже відому, використовується апробований досвід вирішення проблеми. Якщо ж ситуація є принципово новою і потребує розробки нових підходів щодо вирішення, визначаються її характерні ознаки, причини виникнення, критерії та обмеження. Потім з врахуванням обмежень та критеріїв розробляються альтернативні шляхи вирішення проблеми. Після цього оцінюються альтернативні шляхи вирішення проблеми з використанням раніше отриманої інформації. Наприкінці приймається рішення. До того ж, якщо проблему було визначено правильно, а альтернативні рішення оцінено об'єктивно, прийняти рішення буде нескладно, якщо ж ні – потрібно повернутися до розробки або уточнення альтернативних шляхів вирішення проблеми.

Важливим моментом під час вивчення теми є розгляд стилів прийняття рішень залежно від способу мислення та допустимості двозначності. Поєднання цих двох вимірів уможливорює формування чотирьох стилів прийнятті рішень: директивний, аналітичний, концептуальний і біхевіоральний.

Наступним кроком є ознайомлення зі способами прийняття рішень. На практиці керівник може приймати рішення самостійно, після консультації з іншими або його приймає група (керівник при цьому є одним із членів групи). Студенти мають докладніше розглянути третій спосіб прийняття рішення, його переваги та недоліки.

Важливим моментом вивчення цієї теми є розгляд корисних структурних схем (моделей) для прийняття рішень і відповідних методів формалізації. Загалом для формалізації кожної моделі прийняття господарських рішень використовується певна сукупність методів, серед яких здебільшого застосовуються алгоритм рішення, діаграма у вигляді риб'ячого скелета (метод Ішікави), блок-схема (блок-діаграма), процес складання карт «грунтівка», уявні схеми, метод ABC, кольорове кодування.

Найбільшу увагу під час вивчення тематичного матеріалу необхідно приділити різновиду й умовам прийняття господарських рішень. Процес прийняття рішення на стратегічному та оперативному рівні може мати інтуїтивний, інсайтний (заснований на судженнях) або раціональний характер. Оскільки рішення приймають люди, то вони значною мірою є відображенням особистості менеджера, який приймає рішення. У зв'язку з цим розрізняють урівноважені, імпульсивні, інертні, ризиковані та обережні рішення. Під час прийняття й обґрунтування рішень варто враховувати логіку, інтуїцію та досвід.

У теорії управління виокремлюють також три основні моделі прийняття рішень – класичну, поведінкову та ірраціональну, із характеристикою яких студентам варто ознайомитися. Основними чинниками безпосередньої ситуації,

що впливає на прийняття рішення, є значущість рішення, вплив часу, умови, в яких діє особа, що приймає рішення. Залежно від ступеня визначеності інформації виокремлюють такі умови прийняття господарських рішень: визначеності, невизначеності, ризику. На цьому етапі вивчення теми доцільно докладно розглянути умови, що створюють визначеність, невизначеність і ризик.

## **2.3 Методичні засади розроблення та обґрунтування господарських рішень**

### *Методичні поради до вивчення теми*

Розпочинаючи вивчення теми, необхідно зазначити, що вирішальну роль у прийнятті рішень відіграють підготовка, методи та прийоми їх обґрунтування. Провідна роль належить також керівнику, як особі, що приймає рішення (далі – ОПР).

Першим важливим моментом під час наукового дослідження є розгляд методів розроблення господарських рішень (далі – ГР) – набору заходів організаційного, технологічного, економічного, правового та соціального спрямування стосовно формування ГР. Найпоширенішими методами розроблення ГР є аналітичні, статистичні методи, методи математичного програмування, евристичні, експертні методи, методи сценаріїв, метод «дерева рішень».

Другим проблемним питанням є вибір оптимальних методів і підходів щодо обґрунтування ГР. Обґрунтування господарських рішень – це підкріплення переконливими доказами відповідності передбачуваного рішення заданим критеріям і наявним обмеженням. Студентам варто детально ознайомитися з процедурою вибору методів для обґрунтування конкретних ГР, яка передбачає аналіз господарського завдання щодо його змісту, можливості формалізації; вибір методів для пошуку оптимального варіанта рішення; визначення правил і умов застосування обраних методів. Методи обґрунтування рішення зазвичай використовуються комплексно, що зумовлено наявністю формальних і неформальних чинників, які створюють ситуацію. Можна виокремити три підходи до обґрунтування й вибору рішень: концепція математичного вибору рішень (нормативний підхід); якісно-предметна концепція (дескриптивний підхід); комплексна (змішана) концепція рішень, яка заслуговує на особливу увагу студентів.

Третім питанням, яке потребує докладного вивчення, є методи аналізу господарських рішень. Його доцільно розпочати з розгляду принципів аналізу ГР і правил забезпечення порівняння альтернативних варіантів цих рішень. Перелік методів аналізу включає метод порівняння, індексний, балансовий, ланцюговий методи, метод елімінування тощо. Практичне впровадження цих методів забезпечується такими інструментами аналізу, як зведення та групування, абсолютні та відносні величини, динамічні ряди, суцільні та

вибіркові дослідження, деталізація та узагальнення. Студентам варто звернути увагу на сфери застосування методів та інструменти аналізу ГР.

## **2.4 Обґрунтування господарських рішень та оцінювання їх ефективності**

### *Методичні поради до вивчення теми*

Наукова обґрунтованість рішень та їхня оптимальність залежать, з одного боку, від методів, які використовуються у процесі розроблення рішень, а з іншого – від рівня знань і ступеня володіння законами розвитку суспільства й управління. Отже, потрібно знати суть і механізм прояву процесу обґрунтування рішень, а також ті умови, за яких вони починають діяти.

Важливим завданням має стати вивчення особливостей прогнозування господарських рішень. Мета прогнозування – зробити зрозумілим процес розроблення рішення; допомогти виявити базові тенденції в досліджуваній сфері; визначити основні критичні зони, врахувати ризики стрибкоподібних змін; запропонувати варіанти стратегій досягнення мети управління. Основні завдання прогнозування: визначення проходження процесу зміни об'єкта прогнозування протягом майбутнього періоду; обґрунтування економічної доцільності розроблення ГР, враховуючи наявні ресурси й пріоритети. Студентам варто також ознайомитися з принципами прогнозування та звернути увагу на комплекс методів і прийомів прогнозування.

## **2.5 Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику**

### *Методичні поради до вивчення теми*

Наступний блок тематичних питань дає змогу студентові набути знань і навичок щодо управління ризиками на підставі конкретних напрямів і методів впливу на ступінь ризику. Оскільки вибір методів і напрямів регулювання ступеня підприємницького ризику є важливим етапом процесу управління, необхідно докладно розглянути кожен запропонований інструмент впливу на ступінь ризику.

Основними напрямками впливу й методами регулювання ступеня ризику є уникнення ризику (відмова від ненадійних партнерів, постачальників; відмова від прийняття ризикованих проєктів, рішень); компенсація ризику (стратегічне планування діяльності; прогнозування зовнішньої економічної ситуації; моніторинг соціально-економічного та правового середовища; активний цілеспрямований маркетинг); збереження ризику (відмова від будь-яких дій, спрямованих на компенсацію збитків (без фінансування); створення спеціальних резервних фондів у натуральній або грошовій формі (фондів самострахування або фондів ризику); залучення зовнішніх джерел (отримання кредитів і позик, державних дотацій для компенсації збитків і відновлення

виробництва); передача ризику (страхування; укладення договорів факторингу, поручительства); передача ризику укладення біржових угод (хеджування); зниження ризику (диверсифікація; здобуття додаткової інформації; лімітування).

На завершальному етапі вивчення питань щодо напрямів регулювання ступеня ризику необхідно з'ясувати способи та критерії вибору оптимального методу впливу на цей ступінь.

## **2.6 Якісне та кількісне оцінювання підприємницьких ризиків**

### *Методичні поради до вивчення теми*

Вивчення теми «Якісне та кількісне оцінювання підприємницьких ризиків» варто розпочати з визначення суті кількісного та якісного аналізів підприємницьких ризиків, під час проведення яких можна з'ясувати доцільність прийняття конкретного ГР, що містить певні ризики.

Якісний аналіз має на меті визначення чинників і меж ризику та проведення ідентифікації можливих ризиків. У межах діяльності певного суб'єкта господарювання можна використати таку класифікацію зон ризику: безризикова зона, зона допустимого ризику, зона критичного ризику, зона катастрофічного ризику. Студентам необхідно розглянути характерні особливості цих зон, звернувши увагу на критерії розмежування.

Виникнення кожного окремого виду ризику підприємницької діяльності зумовлюють специфічні чинники, тому наступним важливим кроком є ретельне вивчення причин появи зовнішніх (політичних, соціальних, демографічних, адміністративно-законодавчих) і внутрішніх (виробничих, технічних, комерційних, фінансових) ризиків.

Після засвоєння суті якісного аналізу доцільно перейти до ознайомлення з кількісним аналізом, покликаним оцінити ступінь окремих ризиків і ризику певного виду діяльності загалом. До того ж варто звернути увагу на аналіз імовірних втрат ресурсів (фінансових, матеріальних, соціальних, трудових, збутових, екологічних, часових) і втрат від здійснення виробничої, комерційної та фінансової підприємницької діяльності.

У контексті питань, пов'язаних із визначенням ступеня ризику, необхідно розглянути абсолютні та відносні величини його вимірювання. Студенти мають звернути особливу увагу на специфіку побудови кривої ризику, яка уможливорює встановлення залежності ймовірності втрат від їхнього рівня; прийняття попередніх висновків про доцільність чи недоцільність здійснення ризикованих операцій, визначення ймовірності втрати коштів у межах певних інтервалів.

Наступним кроком є докладне вивчення відповідної методичної бази оцінювання підприємницьких ризиків. Для кількісного визначення ступеня ризику на підприємстві в наукових та спеціальних джерелах розглянуто багато

методів оцінювання, але практичного застосування набули такі методи, як статистичний і експертний, аналіз доцільності витрат, метод використання аналогів. Також варто ознайомитися з методами оцінювання інвестиційних проєктів. У світовій практиці інвестиційного менеджменту використовується різні методи кількісного оцінювання ризиків, але найпоширенішими серед них є метод коригування норми дисконту, аналіз чутливості, метод сценаріїв, «дерево рішень», імітаційне моделювання. Під час вивчення цього питання особливу увагу необхідно звернути на переваги та недоліки методів оцінювання ризиків.

Кількісне оцінювання ризиків і чинників, що їх зумовлюють, можна здійснити на підставі аналізу варіабельності прибутку. На цьому етапі студентам варто докладно розглянути показники, необхідні для проведення цього виду аналізу.

## **2.7 Виробничі та фінансові ризики підприємства**

### *Методичні поради до вивчення теми*

Мета заняття – навчити розпізнавати ризикову ситуацію на виробничому підприємстві, аналізувати внутрішні та зовнішні фактори ризику, ідентифікувати виробничий економічний ризик, узагальнювати аналітичну інформацію щодо прийняття ефективних управлінських рішень стосовно зниження ступеня ризиків.

Вирішуючи практичні завдання та обговорюючи теоретичні питання, студент повинен з'ясувати що таке виробнича діяльність, зокрема:

- які основні види економічного ризику виникають під час виробничої діяльності;
- якими є основні зовнішні і внутрішні причини виникнення ризикових ситуацій у виробничій діяльності;
- що таке ризик незатребуваності продукції;
- що таке ризик невиконання господарського договору;
- що таке ризик підсилення конкуренції;
- що таке виникнення непередбачених витрат;
- що таке ризик втрати майна.

Ключові поняття, на яких варто акцентувати увагу:

1. Ризик незатребуваності продукції.
2. Ризик невиконання господарського договору.
3. Ризик підсилення конкуренції.
4. Ризик виникнення непередбачених витрат.
5. Ризик втрати майна.

## 2.8 Економічні ризики підприємства

### *Методичні поради до вивчення теми*

З попередньої теми зрозуміло, що з розвитком ринкових відносин підприємницька діяльність здійснюється в умовах зростаючої невизначеності, яка змушує підприємця брати на себе певний ризик. Господарський ризик – це специфічна характеристика діяльності, пов'язана з подоланням невизначеності в господарській ситуації, у якій не виключена ймовірність виникнення непередбачуваних наслідків (можливого відхилення від стратегічних цілей, бажаного результату, втрати суб'єктом господарювання частини своїх прибутків тощо).

Вивчення теми «Економічні ризики підприємства» необхідно починати з розгляду питань, що стосуються характеристики теорій ризику, наукових поглядів на проблему ризику, підходів до визначення цього поняття. На цьому етапі необхідно також усвідомити, як співвідносяться між собою поняття «ризик» і «невизначеність».

Значну увагу необхідно приділити понятійно-категоріальному апарату теорії ризику, засвоївши, що є об'єктом, суб'єктом, джерелами й чинниками появи, умовами існування ризику. Особливо варто звернути увагу на те, що ризику, як одній з найскладніших категорій, пов'язаних з результативністю господарської діяльності, притаманні такі ознаки: імовірнісність, економічна складова, альтернативність, невизначеність результатів, коливання рівня ризику, постійність. Для глибшого усвідомлення природи підприємницького ризику необхідно розглянути пов'язаність ризику та прибутку, оскільки проблема пов'язаності цих категорій – одна з основних у виробничо-господарській діяльності підприємств.

Наступним кроком є детальне ознайомлення з чинниками ризику – умовами, що можуть спричинити невизначеність результатів під час здійснення господарської діяльності. Основними критеріями визначення чинників підприємницького ризику є джерело виникнення (зовнішні та внутрішні фактори) та ступінь впливу (чинники прямої та непрямой дії) залежно від сфер господарської діяльності підприємства. Доцільно також розглянути й зрозуміти суть функцій ризику: інноваційної, регулятивної, захисної, компенсуючої, соціально-економічної та аналітичної.

Наступним питанням, яке потребує засвоєння під час вивчення цієї теми, є класифікація ризиків. Варто зазначити, що науково обґрунтована класифікація ризику дає змогу чітко визначити місце конкретного виду ризику в загальній системі та створює можливості для ефективного застосування відповідних методів і прийомів управління ризиками. В джерелах з економіки пропонуються різноманітні способи класифікації ризиків, але однозначного підходу до відокремлення певних класифікаційних ознак не існує.

## 2.9 Невизначеність та аналіз господарських рішень

### *Методичні поради до вивчення теми*

Розпочинати вивчення цієї теми варто зі з'ясування поняття невизначеності та особливостей функціонування підприємств в цих умовах. Невизначеність – це об'єктивна неможливість отримати абсолютні відомості про об'єктивні й суб'єктивні чинники функціонування системи, неоднозначність параметрів системи. Існування невизначеності зумовлено сукупністю причин, проте усунути їх усі неможливо, оскільки вони є елементами об'єктивної дійсності. Розкривши суть невизначеності та визначивши джерела її появи, необхідно перейти до розгляду видів за такими класифікаційними ознаками: залежно від засобів визначення ймовірності; за ступенем імовірності настання подій; за об'єктом невизначеності. Розрізняють статистичну й нестатистичну невизначеності; повну або часткову невизначеність, повну визначеність; людську, технічну та соціальну невизначеності. Докладніше необхідно ознайомитися з видами невизначеності за ступенем імовірності настання подій.

Другий блок питань стосується особливостей прийняття рішень в умовах невизначеності, яка є їхнім невіддільним атрибутом. Варто зазначити, що для вибору оптимальної стратегії в ситуації невизначеності використовують кілька критеріїв: Вальда, максимаксу, Гурвіца, Севіджа. Розпочати вивчення цього проблемного питання потрібно з розгляду особливостей побудови статичної ігрової моделі, яка використовується для прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. У загальному вигляді модель задається як матриця, рядки якої – це можливі альтернативні рішення, а стовпчики – стани системи (середовища). Потім необхідно дослідити й визначити змістову характеристику кожного критерію, звернувши увагу на особливості їх використання.

Далі потрібно перейти до визначення умов схильності, несхильності та байдужості до ризику особи, яка приймає рішення. Умова схильності до ризику набуває такого вигляду:  $U(M(x)) < M(U(x))$ , тобто корисність очікуваного доходу менша, ніж очікувана корисність. Умова байдужості до ризику набуває такого вигляду:  $U(M(x)) = M(U(x))$ . Умова несхильності до ризику набуває такого вигляду:  $U(M(x)) > M(U(x))$ , тобто корисність сподіваного доходу більша, ніж очікувана корисність. До того ж варто звернути увагу на розмір винагороди за ризик за різних умов схильності.

Як було зазначено на початку вивчення блоку питань, пов'язаних із теорією корисності, для завдань прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності принцип оптимальності вибору зазвичай описують за допомогою функції корисності. У межах цього аспекту варто насамперед розглянути можливі варіанти функцій корисності, а потім ознайомитися з методикою побудови функції корисності для будь-якого економічного показника.

## 2.10 Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності

### *Методичні поради до вивчення теми*

Здійснення господарської діяльності, прийняття стратегічних і тактичних рішень неможливі без урахування критеріїв невизначеності. Розпочати вивчення цієї теми необхідно зі з'ясування суті ризик-менеджменту, зацентрувавши увагу на найпоширеніших підходах трактування цього поняття.

Другий блок питань теми стосується усвідомлення ризик-менеджменту як системи та як процесу. Відповідно до сучасної концепції ризик-менеджмент як система управління охоплює дві підсистеми: об'єкт управління – керовану підсистему і суб'єкт управління – керівну підсистему. У межах розгляду цього питання студенти повинні ознайомитися з функціями керованої та керівної підсистем і розглянути специфіку роботи спеціального підрозділу – відділу управління ризиками під керівництвом ризик-менеджера.

Наступним кроком в опануванні теми має стати розгляд студентами етапів процесу управління ризиками. Як процес, ризик-менеджмент передбачає розроблення стратегічних і тактичних рішень та охоплює такі етапи: оцінювання господарської ситуації на підприємстві та виявлення ризиків; кількісний та якісний аналізи; регулювання ступеня ризику (вибір напрямів і методів регулювання, їх реалізація); оцінювання отриманих результатів та їх коригування.

Одним із найважливіших питань під час розгляду теми є теорія корисності в системі процесів прийняття ГР. Корисність виражає ступінь задоволення суб'єкта (особи) від споживання товару або виконання будь-якої дії. Вивчаючи питання цього напрямку, варто насамперед розкрити суть понять корисності та її функції, розглянути аксіоми раціональної поведінки, зрозуміти зміст лотереї та її детермінованого еквівалента.

## 2.11 Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях

### *Методичні поради до вивчення теми*

У ринкових умовах зазвичай виникають ситуації, які характеризуються розбіжностями щодо інтересів окремих суб'єктів господарювання, їх взаємною протидією, а також необхідністю врахування можливих дій суперників при розробці господарських рішень. Такі ситуації називають конфліктними.

**Конфліктна ситуація** – це ситуація, у якій стикаються інтереси двох або більше сторін, що мають суперечливі цілі, до того ж виграш кожної зі сторін залежить від того, як поведитимуться інші [5, 6].

Наприклад, конфліктні ситуації виникають у процесі конкурентної боротьби, коли через дії окремих господарюючих суб'єктів інші суб'єкти зазнають збитків, але ці суб'єкти можуть здійснювати відповідні дії, спрямовані



на покращення своїх конкурентних позицій, завдаючи втрат іншим суб'єктам господарювання.

Конфліктні ситуації можуть виникати й у одного суб'єкта господарювання, наприклад через суперечності між окремими цілями діяльності та способами їх досягнення, зокрема, можуть виявитися суперечливими цілі максимізації прибутку підприємства у найближчій та довгостроковій перспективах. Наприклад, орієнтація на максимізацію прибутку у довгостроковому періоді шляхом здійснення інновацій потребує значних інвестицій та зумовлює зниження прибутковості у короткостроковому періоді. Прагнення до збільшення обсягу виробництва продукції підприємства може суперечити меті зменшення шкідливого впливу на довкілля. Можливе застосування диференційованого ціноутворення, що сприятиме збільшенню прибутку підприємства. Дія чинників зовнішнього оточення, яку неможливо спрогнозувати, також може призвести до виникнення конфліктних ситуацій.

## **2.12 Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень**

### *Методичні поради до вивчення теми*

Одним із найважливіших питань під час розгляду теми є теорія корисності в системі процесів прийняття ГР. Корисність виражає ступінь задоволення суб'єкта (особи) від споживання товару або виконання будь-якої дії. Вивчаючи питання цього напрямку, варто насамперед розкрити суть понять корисності та її функції, розглянути аксіоми раціональної поведінки, зрозуміти зміст лотереї та її детермінованого еквівалента.

Зміст та основні категорії теорії корисності: корисність, функція корисності, аксіоми раціональної поведінки, лотереї та її детерміновані еквіваленти. Варіанти ставлення до ризику: умови схильності, несхильності та байдужості особи, яка приймає рішення. Функція корисності: варіанти функції корисності, методика побудови для будь-яких економічних показників (виявлення найкращих і найгірших значень, розрахунок проміжних значень, встановлення для кожного значення рівня корисності, надання середньої оцінки, побудова функції регресії).

## **2.13 Прогнозування та аналіз господарських рішень**

### *Методичні поради до вивчення теми*

Критерії обґрунтування господарських рішень в умовах ризику: математичне сподівання, середнє значення та стандартне відхилення, критерії Байеса, Бернуллі, Лапласа й Гурвіца, їхня характеристика та інтерпретація

результатів розрахунків. Особливості обґрунтування рішень в умовах ризику за допомогою критеріїв прийняття рішень і теорії ігор.

### **3 МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

#### **3.1 Перелік практичних занять**

Підготовка до практичних занять розпочинається з опрацювання лекційного матеріалу. Студент повинен самостійно ознайомитися з відповідним розділом робочої програми, підготувати відповіді на контрольні питання, подані в програмі у визначеній послідовності згідно з логікою засвоєння навчального матеріалу.

Практичні заняття збагачують і закріплюють теоретичні відомості, набуті студентами, розвивають їхню творчу активність, сприяють набуттю ними практичних навичок роботи за предметом навчальної дисципліни.

У процесі підготовки до практичних занять самостійна робота студентів становить обов'язкову частину навчальної роботи, без якої успішне та якісне засвоєння навчального матеріалу неможливе. Із огляду на це необхідно керувати самостійною роботою студентів, що здійснює викладач шляхом проведення організаційних і контрольних заходів.

Відповідно до навчального плану за кожною темою дисципліни проводяться практичні заняття. Щороку викладачі уточнюють тематичний план проведення семінарських і практичних занять та ознайомлюють із ним студентів на першому занятті.

Викладач у вступній лекції рекомендує студентам основну й додаткову літературу, а також надає методичні рекомендації щодо виконання самостійної роботи та організації практичних занять із дисципліни. У методичних рекомендаціях за кожною темою наведено перелік питань для теоретичної підготовки до занять.

Підготовка до практичних занять передбачає також виконання практичних завдань і розрахункових задач.

#### **3.2 Плани проведення практичних занять**

Плани проведення практичних занять побудовані наступним чином. По кожному із занять надано:

- перелік запитань за темами курсу, деталізованих для спрямування відповідей студентів та побудови логіки практичного заняття;
- питання, які пропонуються для самоперевірки та обговорення, деякі з них деталізуються за допомогою завдань для поглибленого вивчення теми, які студенти за бажанням або за призначенням викладача можуть оформлювати у вигляді есе або статей;

– ключові спеціальні терміни, що застосовують під час розкриття змісту кожної теми та формулюють у межах питань плану заняття та питань для самоперевірки й поглибленого вивчення дисципліни;

– посилання на джерела, які містять відповіді на поставлені запитання та можуть бути використані при виконанні рефератів. Саме ці джерела студент повинен самостійно опрацювати перед заняттям.

## *Практичне заняття 1* **Сутнісна характеристика господарських рішень**

### ПЛАН

1. Суть господарських рішень: визначення, елементи, ознаки, цілі, проблеми, завдання розроблення, прийняття та реалізації господарських рішень.

2. Теорія прийняття рішень: поняття «теорія прийняття рішень», зміст, об'єкт, предмет, функції та завдання теорії прийняття рішень.

3. Види господарських рішень: об'єктивні причини класифікації, проблемні питання, класифікаційні ознаки, види господарських рішень.

4. Вимоги до господарських рішень: перелік (своєчасність розробки, прийняття й реалізації; наявність механізму реалізації; оптимальність; можливість реалізації; гнучкість; можливість контролю; інформативність; зрозумілість) та змістова характеристика вимог до системи розроблення, прийняття та реалізації господарських рішень.

### *Питання для самоперевірки*

1. Подайте визначення поняття «господарське рішення».
2. Якими ознаками характеризується рішення?
3. У чому полягає зміст теорії прийняття рішень?
4. Що є об'єктом та предметом вивчення теорії прийняття рішень?
5. Перелічіть функції та завдання теорії прийняття рішень.
6. Назвіть види господарських рішень за декількома класифікаційними ознаками.
7. Укажіть головні вимоги до господарських рішень? У чому полягає їхній зміст?

### *Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Поясніть суть поняття «рішення»? Які існують трактування поняття «рішення»?
2. Яке з відомих трактувань, на вашу думку, найправильніше? Чому?
3. Роль господарських рішень у підвищенні ефективності функціонування суб'єктів економічної діяльності.
4. Життєвий цикл господарського рішення.

## 5. Організаційні фактори впливу на прийняття господарських рішень.

### *Практичне заняття 2*

### **Технологія прийняття рішень господарської діяльності**

#### ПЛАН

1. Форми розроблення та реалізації господарських рішень: перелік та характеристика, найпоширеніше поєднання форм розроблення та реалізації господарських рішень.

2. Принципи побудови та критерії доцільності господарських рішень: оптимальність, ефективність і результативність, визначення змісту кожного принципу; якість та ефективність, суть кожного критерію.

3. Процес прийняття рішень: елементи, етапи та процедури (прийом, обробка, представлення інформації; розпізнавання ситуації; підготовка варіантів рішень (альтернатив); оцінка ефективності варіантів рішень (альтернатив); прийняття рішення).

4. Стили (директивний, аналітичний, концептуальний і біхевіоральний), способи (самостійно, після консультації, групою), структурні схеми, різновид (інтуїтивний, інсайтний, заснований на судженнях або раціональний), умови та моделі прийняття рішення.

#### *Питання для самоперевірки*

1. Перелічіть основні елементи, етапи та процедури процесу прийняття рішень.

2. Назвіть оптимальне сполучення форм розроблення та реалізації господарських рішень.

3. У чому полягає ефективність і якість господарських рішень?

4. Назвіть принципи оцінки ефективності господарських рішень.

5. Охарактеризуйте процедуру прийняття господарських рішень.

6. Які закони та закономірності впливають на процес прийняття господарських рішень?

#### *Питання для поглибленого вивчення теми*

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.

### *Практичне заняття 3*

## **Методичні засади розроблення та обґрунтування господарських рішень**

### ПЛАН

1. Умови забезпечення обґрунтованості господарських рішень: методи розроблення, рівень знань і ступінь володіння законами розвитку суспільства й управління.
2. Методи розроблення господарських рішень: групи методів, змістова характеристика аналітичних, статистичних, математичних методів, методів експертних оцінок, евристичних методів, ділові ігри.
3. Різновиди методів кожної групи: сфера застосування, завдання, обмеження та послідовність дій учасників вирішення проблеми.

### *Питання для самоперевірки*

1. Назвіть методи розроблення рішень господарської діяльності.
2. У чому суть і які існують різновиди та сфери застосування аналітичних методів?
3. Розкрийте зміст, можливості реалізації та види статистичних методів.
4. Визначте категоріальний апарат та охарактеризуйте математичні методи.
5. Які групи та різновиди методів експертних оцінок виокремлюють?
6. Назвіть сфери використання та види евристичних методів групової роботи.
7. Поясніть зміст евристичних методів індивідуальної роботи.
8. У якому випадку використовують ділові та організаційно-діяльнісні ігри?

### *Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Сучасні підходи до обґрунтування господарських рішень.
2. Фінансування реалізації господарських рішень.
3. Джерела фінансування господарських рішень та їх оптимізація.
4. Моделі та методи обґрунтування рішень.
5. Сучасні тенденції використання інформаційних технологій у процесі обґрунтування господарських рішень.
6. Обґрунтування й оцінювання варіантів господарських рішень.
7. Система забезпечення реалізації рішень та її формування на підприємстві.
8. Зарубіжний досвід розроблення й обґрунтування господарських рішень.

## *Практичне заняття 4*

### **Обґрунтування господарських рішень та оцінювання їх ефективності**

#### ПЛАН

1. Методичні підходи до обґрунтування господарських рішень: процедура вибору методів, необхідність комплексного застосування окремих методичних підходів.

2. Концепція математичного вибору рішень (нормативний підхід): зміст, характеристика методів вибору.

3. Якісно-предметна концепція (дескриптивний підхід): суть, переваги та недоліки концепції.

4. Комплексна (змішана) концепція рішень: умови та процедури застосування комплексної концепції; побудова комплексних методик обґрунтування рішень; виокремлення основних елементів, встановлення зв'язку між ними; опис визначеної системи характеристик; оптимізація та синтез формальних і неформальних методів обґрунтування рішень.

5. Критерії обґрунтування господарських рішень: технологічні, економічні, ергономічні, соціологічні, психологічні, естетичні, соціальні, екологічні, виробничі.

6. Поняття якості та ефективності господарського рішення: зміст та основні параметри, показники й умови забезпечення якості; суть, види, засади оцінки ефективності господарських рішень.

#### *Питання для самоперевірки*

1. Назвіть відомі вам методичні підходи щодо обґрунтування господарських рішень.

2. У чому полягає нормативний підхід до вибору господарських рішень?

3. Розкрийте суть дескриптивного підходу щодо обґрунтування господарських рішень.

4. Поясніть зміст комплексної (змішаної) концепції обґрунтування рішень.

5. Перелічіть критерії обґрунтування господарських рішень.

6. Охарактеризуйте зміст, показники та умови забезпечення якості господарських рішень.

7. Визначте суть, види та засади оцінки ефективності рішень.

#### *Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Вплив специфіки підприємства на обґрунтування господарських рішень.

2. Особливості обґрунтування господарських рішень на малих підприємствах.

## Практичне заняття 5

### Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику

#### ПЛАН

1. Інвестиційні рішення та інвестиційні проекти: поняття та критерії обґрунтування.
2. Методи обґрунтування ставки дисконту з урахуванням ризику: економічний зміст та порядок визначення середньозваженої ціни капіталу підприємства й ціни капітальних активів.
3. Особливості прийняття інвестиційних рішень з урахуванням сподіваної дохідності підприємства.
4. Фінансові рішення: зміст, класифікація, проблеми обґрунтування та прийняття фінансових рішень у процесі господарської діяльності підприємства.
5. Зміст портфельної теорії: суть портфеля мінімального ризику й портфеля максимальної ефективності, оцінка ризикованості одного активу, порядок формування оптимального портфеля з обмеженої кількості цінних паперів.

#### *Питання для самоперевірки*

1. Що становить основу для прийняття інвестиційних рішень?
2. Охарактеризуйте критерії обґрунтування інвестиційного проекту.
3. Укажіть способи визначення критерію NPV з урахуванням ризику.
4. Які можна навести аналогії між показниками ефекту, ефективності та показниками оцінки інвестиційних проектів?
5. Яким чином критерії оцінки ефективності інвестиційних рішень підлягають модифікації?
6. Що, на вашу думку, розуміють під ризиком вкладення коштів в інвестиційний проект?
7. Як ризик впливає на величину коефіцієнта дисконтування?
8. Назвіть методи обґрунтування ставки дисконтування з урахуванням ризику.
9. Поясніть зміст методу визначення середньозваженої ціни капіталу підприємства WACC.
10. У чому суть моделі визначення ціни капітальних активів CAPM?
11. Які критерії використовують під час прийняття фінансових рішень?
12. Назвіть основні положення теорії оптимального портфеля.
13. Розкрийте особливості формування оптимального портфеля з обмеженої кількості цінних паперів.
14. Чим визначається можливість зниження ризику в процесі диверсифікації в умовах класичної теорії вибору портфеля?

### *Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Методи оцінювання ставки дисконту, їхні переваги та недоліки.
2. Метод кумулятивної побудови ставки дисконту.
3. Використання теорії опціонів для оцінювання ризикових інвестицій.
4. Урахування крайніх ризиків під час оцінювання інвестиційних проєктів.
5. Критерії порівняльної оцінки інвестиційних проєктів з урахуванням ризику.
6. Оцінювання чинника ризику в інвестиційних розрахунках.
7. Чинники ризику, що враховуються під час оцінювання коефіцієнта  $\beta$ .
8. Структури портфеля ризикових цінних паперів.

### *Практичне завдання*

#### *Задача 1*

Підприємець хоче інвестувати кошти в агрофірму шляхом придбання її акцій. Визначити поточну дохідність. Курс акцій – 120, номінальна вартість однієї акції – 1 000 грн, дивіденди виплачуються в розмірі 15 % річних.

#### *Задача 2*

На сьогодні на підприємстві існує можливість реалізації трьох проєктів, що відповідають потребам підприємства. Проєктна дисконтна ставка дорівнює 12 %. Потрібно за наступними даними розрахувати показники чистого приведенного доходу (ЧПД), індексу дохідності (Ід) та періоду окупності (По) інвестиційних проєктів А, В, С, на підставі яких зробити аналітичні висновки відносно інвестиційної привабливості альтернативних варіантів капітальних вкладень.

### *Практичне заняття 6*

#### **Якісне та кількісне оцінювання підприємницьких ризиків**

#### **ПЛАН**

1. Суть кількісного та якісного аналізів підприємницьких ризиків і доцільність прийняття конкретного господарського рішення в умовах ризику.
2. Якісний аналіз ризиків: зміст та особливості.
3. Класифікація зон ризику: безризикова зона, зона допустимого ризику, зона критичного ризику, зона катастрофічного ризику та їх характерні особливості.
4. Причини появи ризиків: зовнішніх (політичних, соціальних, демографічних, адміністративно-законодавчих) і внутрішніх (виробничих, технічних, комерційних, фінансових) окремо.



### *Питання для самоперевірки*

1. Розкрийте суть кількісного та якісного аналізів ризиків.
2. Який параметр, на вашу думку, є найдоцільнішим для використання при вимірюванні ступеня ризику?
3. Чи впливають специфіка діяльності підприємства, його розмір, величина активів тощо на ступінь ризикованості його бізнесу? Обґрунтуйте свою відповідь.
4. Чи існують межі застосування кількісних і якісних методів аналізу певного підприємницького ризику?
5. Які чинники покладено в основу розмежування основних зон ризику?
6. Укажіть головні причини появи різних видів ризиків.

### *Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Сучасні підходи до аналізу підприємницьких ризиків.
2. Причини виникнення зовнішніх ризиків та оцінка їх впливу на діяльність підприємства.

### *Практичне завдання*

#### *Задача 1*

Розглядаються два проєкти щодо інвестування – А та В. Відомі оцінки прогнозованих значень доходу від кожного з цих проєктів та відповідні значення ймовірностей. Показники доходу проєкту А: оптимістичний – 400, песимістичний – 720, стриманий – 1 100. Імовірність проєкту А: оптимістична – 0,25, песимістична – 0,5, стримана – 0,25. Показники доходу проєкту В: оптимістичний – 300, песимістичний – 800, стриманий – 1 200. Імовірність проєкту В: оптимістична – 0,3, песимістична – 0,4, стримана – 0,3. Оцініть рівень ризику кожного проєкту. Зробіть висновки.

#### *Задача 2*

При вкладенні капіталу в проєкт А із 120 випадків прибуток 25 тис. грн був отриманий у 48 випадках, 20 тис. грн – у 36 випадках і 30 тис. грн – у 36 випадках. Визначіть імовірність отримання в майбутньому різних рівнів прибутку при вкладенні в цей проєкт капіталу та розрахуйте ступінь ризику за статистичним методом.

*Практичне заняття 7*  
**Виробничі та фінансові ризики підприємства**

ПЛАН

1. Суть аналізу фінансових ризиків: зміст кількісного аналізу, характеристика аналізу ймовірних втрат ресурсів і втрат від здійснення виробничої, комерційної та фінансової підприємницької діяльності.
2. Крива ризику: особливості побудови, інтерпретація значень, порядок визначення ймовірності втрати коштів у межах певних інтервалів.
3. Методична база оцінювання підприємницьких ризиків: статистичний, експертний методи, аналіз доцільності витрат, метод використання аналогів.
4. Методи оцінювання інвестиційних проєктів: зміст методу коригування норми дисконту, аналіз чутливості, метод сценаріїв, «дерево рішень», імітаційне моделювання.
5. Суть аналізу варіабельності прибутку: зміст та показники, що використовуються в процесі аналізу.

*Питання для самоперевірки*

1. Які втрати є об'єктом кількісного аналізу ризику?
2. Що ви розумієте під ступенем ризику?
3. Які існують показники кількісного вимірювання ризику?
4. Наведіть алгоритм побудови кривої ризику. Які методи оцінювання ризиків можуть застосовуватися під час її побудови?
5. У чому полягають основні переваги та недоліки методів кількісної оцінки ризиків?
6. Які методи є найефективнішими під час оцінювання ризику інвестиційних проєктів? Чому?
7. На що спрямований аналіз варіабельності прибутку?

*Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Застосування інформаційних систем (пакетів прикладних програм) під час проведення кількісного аналізу підприємницьких ризиків.
2. Оцінювання ймовірних втрат у процесі здійснення підприємницької діяльності.
3. Системи вимірювання ринкових ризиків: суть і межі застосування.

*Практичне завдання*

*Задача 1*

Розгляньте діяльність підприємства з пошиву верхнього одягу, визначте основні етапи діяльності – виробничого циклу.

Встановіть можливі виробничі ризики кожного з етапів діяльності, охарактеризуйте ці ризики.

Вихідна інформація:

- місце розташування – м. Харків;
- постачальники сировини – Чернігівська та Харківська фабрики;
- наявність господарських договорів щодо придбання тканин;
- роздрібна торгівля – придбання гудзиків та ниток;
- ринок реалізації – м. Харків, м. Полтава;
- канал збуту продукції – роздрібні пункти торгівлі, споживачі.

### *Задача 2*

Українське підприємство підписало дві угоди з іноземними компаніями про поставку товару в Україну:

- перша угода – з німецькою фірмою на суму 500 тис. євро;
- друга угода – з американською фірмою на суму 70 тис. доларів.

Доставка й оплата товару здійснюється через чотири місяці з моменту укладання угоди. За цей час змінився обмінний курс.

Яка із сторін цих угод ризикує, який це ризик і які його причини? Оцініть цей ризик кількісно та запропонуйте варіанти його зниження.

## *Практичне заняття 8* **Економічні ризики підприємства**

### ПЛАН

1. Поняття господарського ризику: характеристика теорій ризику, наукові погляди на проблему ризику, підходи до визначення змісту господарського ризику.

2. Теорії ризику: об'єкт, суб'єкт, джерела й чинники появи, умови існування та головні ознаки ризику.

3. Причини виникнення ризику: чинники, критерії визначення (джерело виникнення (зовнішні та внутрішні фактори); ступінь впливу (чинники прямої та непрямої дії) залежно від сфер господарської діяльності підприємства), функцій ризику (інноваційної, регулятивної, захисної, компенсуючої, соціально-економічної та аналітичної).

4. Класифікація ризиків: способи класифікації та класифікаційні ознаки ризиків.

### *Питання для самоперевірки*

1. Сформулюйте основні наукові погляди стосовно категорії ризику. Здійсніть критичний аналіз різних визначень ризику. Яке з них, на вашу думку, найбільше відображає суть ризику?

2. Розкрийте суть ризику як економічної категорії. Поясніть взаємозв'язок ризику і прибутку.
3. Надайте загальну характеристику господарського ризику.
4. Розкрийте зміст теорій ризику.
5. Перелічіть чинники та критерії ризиків, що виникають у процесі підприємницької діяльності?
6. Наведіть класифікаційні ознаки та способи класифікації господарських ризиків.
7. Назвіть відомі вам класифікації ризику. Що покладено в основу кожного виду класифікації? Які ще види класифікації ризику ви могли б запропонувати?
8. Назвіть основні джерела та чинники підприємницького ризику.
9. Перелічіть основні ризики зовнішньоекономічної діяльності та причини їх появи. Які ризики зовнішньоекономічної діяльності, на вашу думку, найнебезпечніші для суб'єктів підприємницької діяльності України?
10. Охарактеризуйте й назвіть причини, що зумовлюють ризики форс-мажорних обставин. Чи однакові ці ризики для різних виробництв і територій? Наведіть приклади відомих вам проявів ризиків форс-мажорних обставин.
11. Чому необхідно враховувати ризики під час здійснення підприємницької діяльності та обґрунтування господарських рішень?
12. Наведіть приклади відомих вам проявів податкових ризиків в Україні.
13. Охарактеризуйте й назвіть причини, що зумовлюють екологічні ризики.
14. Наведіть приклади відомих вам проявів екологічних ризиків на рівні підприємства, регіону, держави, у світовому масштабі.
15. Чи можуть зазнавати втрат від ризику державні підприємства, що функціонують у ринковій економіці? Поясніть, яка різниця між державними підприємствами, що працюють в умовах командно-планової та ринкової економіки, з погляду можливості ризикувати в процесі своєї діяльності.

#### *Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Основні етапи розвитку західної теорії ризику.
2. Вплив господарських ризиків на результати діяльності підприємства.
3. Суть і причини виникнення галузевих ризиків.
4. Приклади прояву галузевих ризиків.
5. Аналіз галузевих ризиків на прикладі конкретної галузі.
6. Вплив політичних та соціально-адміністративних ризиків на поведінку суб'єктів господарювання.
7. Можливі способи врахування політичних та соціально-адміністративних ризиків у розвитку підприємства.
8. Країнні ризики (ризики економічної діяльності в окремій країні).

## Практичне завдання

### *Задача 1*

Економісту запропонували проаналізувати діяльність фірми й зробити висновок про ефективність її роботи порівняно з ефективністю діяльності сектору економіки загалом. На підставі яких показників він має це зробити? Які ризики супроводжуватимуть діяльність фірми, якщо її показники виявляться нижчими за відповідні показники виду економічної діяльності?

## *Практичне заняття 9*

### **Невизначеність та аналіз господарських рішень**

#### ПЛАН

1. Невизначеність у прийнятті господарських рішень: сутність, основні причини появи, види невизначеності за різними класифікаційними ознаками.
2. Невизначеність за ступенем імовірності настання подій: різновиди та причини виникнення кожного виду невизначеності; інформаційна складова появи невизначеності при прийнятті рішень господарської діяльності.
3. Засоби зниження рівня невизначеності.

#### *Питання для самоперевірки*

1. Розкрийте зміст та основні причини появи невизначеності.
2. Схарактеризуйте види невизначеності та наведіть приклади.
3. Поясніть, які існують можливості зниження невизначеності.

#### *Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Проблема невизначеності в межах сучасної економічної теорії.
2. Особливості прийняття господарських рішень в умовах невизначеності.
3. Невизначеність як джерело виникнення підприємницьких ризиків.
4. Особливості функціонування підприємств в умовах невизначеності.

## *Практичне заняття 10*

### **Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності**

#### ПЛАН

1. Правила обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності: труднощі застосування формалізованих алгоритмів аналізу,

сфери використання окремих критеріїв вибору оптимальної стратегії в ситуації невизначеності.

2. Матриця можливих станів навколишнього середовища й альтернатив рішень.

3. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності: Вальда, максимаксу й мінімаксу, Гурвіца, Севіджа; особливості побудови статичної ігрової моделі; змістова характеристика та особливості застосування кожного з критеріїв.

#### *Питання для самоперевірки*

1. Які існують правила обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності?

2. У чому полягає зміст критеріїв Вальда та Гурвіца?

3. Сформулюйте принципи максимаксу й мінімаксу та поясніть на прикладі їх суть.

#### *Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Критерії оптимальності за умов повної невизначеності.

2. Вибір рішення з використанням критерію Ходжа – Лемана.

#### *Практичне заняття 11*

### **Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях**

#### **ПЛАН**

1. Особливості прийняття рішень господарської діяльності в ситуації конфлікту.

2. Зміст теорії ігор: суть, головні категорії, алгоритм побудови платіжної матриці, особливостей застосування чистої та змішаної стратегій, межі використання аналітичного інструментарію.

3. Теорія ігор як інструмент обґрунтування господарських рішень в умовах конфліктної ситуації: мета теорії ігор, математична модель конфлікту, сторони, результат, правила та хід гри, стратегія гравця та її характеристика, різновиди гри залежно від випадковості подій.

4. Форми теорії ігор: нормальна (матрична), розгорнута (у вигляді дерева цілей); поняття та опис платіжної матриці або матриці виграшів.

#### *Питання для самоперевірки*

1. Поняття та співвідношення конфліктної ситуації із ризиком.

2. Охарактеризуйте термінологічний апарат теорії ігор.

3. Що таке змішана стратегія та які ви знаєте умови її застосування?
4. Як за виглядом платіжної матриці виявити збиткові стратегії?
5. Чим теорія ігор відрізняється від реальних конфліктних ситуацій?

*Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Використання теорії ігор у практиці управління.
2. Графоаналітичний спосіб пошуку оптимального рішення в конфліктній ситуації.
3. Основні методи віднайдення оптимальних стратегій у теорії ігор.

*Практичне заняття 12*

**Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень**

**ПЛАН**

1. Зміст та основні категорії теорії корисності: корисність, функція корисності, аксіоми раціональної поведінки, лотереї та її детерміновані еквіваленти.
2. Варіанти ставлення до ризику: умови схильності, несхильності та байдужості особи, яка приймає рішення.
3. Функція корисності: варіанти функції корисності, методика побудови для будь-яких економічних показників (виявлення найкращих і найгірших значень, розрахунок проміжних значень, встановлення для кожного значення рівня корисності, надання середньої оцінки, побудова функції регресії).

*Питання для самоперевірки*

1. Суть корисності.
2. Чим відрізняється корисність від середньої очікуваної корисності?
3. Охарактеризуйте просту й складену лотереї.
4. Подайте визначення функції корисності та наведіть приклади.
5. Сформулюйте основну властивість функції корисності.

*Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Оптимальність за Парето.
2. Аксіоми раціональної поведінки за Дж. Нейманом та О. Моргенштерном.
3. Напрями зниження невизначеності в господарській діяльності підприємства.
4. Графіки функцій корисності.
5. Застосування теорії корисності під час прийняття рішень.
6. Теорія корисності й страхування.

*Практичне заняття 13*  
**Прогнозування та аналіз господарських рішень**

ПЛАН

1. Прогнозування господарських рішень: особливості, мета, завдання, принципи (системність, комплектність, неперервність, варіантність, адекватність, оптимальність, своєчасність, надійність).
2. Методи і прийоми прогнозування рішень господарської діяльності та їхня характеристика.
3. Аналіз господарських рішень: принципи аналізу господарських рішень і правила забезпечення порівняння альтернативних варіантів цих рішень.
4. Методи (порівняння, індексний, балансовий, ланцюговий, метод елімінування тощо) та інструменти (зведення та групування, абсолютні та відносні величини, динамічні ряди, суцільні та вибіркові дослідження, деталізація та узагальнення) аналізу.
5. Правила забезпечення порівняння альтернативних варіантів.

*Питання для самоперевірки*

1. Назвіть особливості та принципи прогнозування господарських рішень.
2. Охарактеризуйте основні методи та прийоми прогнозування рішень господарської діяльності.
3. Розкрийте зміст принципів аналізу господарських рішень.
4. Охарактеризуйте методи аналізу рішень господарської діяльності.
5. Поясніть зміст інструментів аналізу господарських рішень.
6. У чому полягають правила забезпечення порівняння альтернативних варіантів?

*Питання для поглибленого вивчення теми*

1. Математичні методи аналізу господарських рішень.
2. Методи дослідження операцій.
3. Системний аналіз та сфера його застосування.
4. Особливості морфологічного аналізу під час прийняття рішень.
5. Основні методи прогнозування господарських рішень.
6. Багатокритеріальні завдання вибору рішень.



## 4 РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Для опанування матеріалу дисципліни «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків», окрім лекційних, практичних занять, тобто аудиторної роботи, значну увагу необхідно приділяти самостійній роботі. Самостійна робота студентів – це основний засіб оволодіння навчальним матеріалом під керівництвом викладача у час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Час, відведений для цього, визначається навчальним планом за спеціальністю «Економіка підприємства».

Самостійна робота студентів передбачає такі види навчальної діяльності:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- підготовка до практичних занять;
- самостійне опрацювання окремих розділів програми, що не вносяться до лекції;
- написання рефератів;
- розв'язування практичних задач розрахунково-графічної роботи з дисципліни;
- підготовка до проміжного й підсумкового контролю.

Перший етап самостійної роботи починається з процесу прослуховування і записування лекції. Правильно складений конспект лекції – найефективніший засіб стимулювання подальшої самостійної роботи студентів. Студент повинен чітко усвідомити, що конспект – це короткий тезовий запис головних положень навчального матеріалу. Складання та вивчення конспекту – перший етап самостійної роботи студента над вивченням теми чи розділу. Конспект допомагає підготуватися до практичних занять, заліку, визначити напрям і обсяг подальшої роботи з джерелами.

Під час підготовки до лекції студент має опрацювати матеріал попередньої лекції, використовуючи підручники та інші джерела. На лекціях висвітлюють лише основні теоретичні положення та найбільш актуальні проблеми, тому більшість питань виносять на самостійне опрацювання.

Викладач у вступній лекції рекомендує студентам основну й додаткову літературу, а також надає методичні рекомендації до виконання самостійної роботи та організації практичних занять із дисципліни. У методичних рекомендаціях із кожної теми наведено перелік запитань для теоретичної підготовки до заняття.

У випадку, якщо студент не може самостійно опрацювати якесь питання, він може отримати консультацію у викладача (згідно з графіком проведення консультацій викладачами кафедри «Економіка та маркетинг»). Якісно організовані консультації дозволяють спрямувати самостійну роботу в потрібному напрямі, зробити її раціональною та підвищити ефективність.

#### 4.1 Перелік питань для самостійної роботи

1. Поняття господарських рішень та їх ознаки.
2. Суть господарських рішень та їх види.
3. Вимоги до господарських рішень та умови їх досягнення.
4. Способи формалізації та реалізації господарських рішень.
5. Визначення оптимальних форм представлення та реалізації господарських рішень.
6. Основні параметри якісного рішення.
7. Основні умови забезпечення якості господарського рішення.
8. Види ефективності господарських рішень.
9. Умови та перешкоди щодо прийняття ефективного рішення.
10. Принципи оцінки ефективності господарських рішень.
11. Елементи процесу прийняття рішень.
12. Етапи та процедури процесу прийняття рішень.
13. Стили прийняття рішень.
14. Корисні структурні схеми та засоби прийняття рішень.
15. Характер прийняття рішень.
16. Класична, поведінкова та ірраціональна моделі прийняття рішень.
17. Умови прийняття господарських рішень залежно від ступеня визначеності інформації.
18. Соціально-психологічні й біопсихічні закони.
19. Методи розроблення господарських рішень.
20. Аналітичні, статистичні та математичні методи.
21. Експертні методи та умови їх застосування.
22. Характеристика евристичного програмування.
23. Види евристичних методів.
24. Ділові та організаційно-діяльнісні ігри.
25. Метод сценаріїв.
26. Суть та види методу «дерево цілей».
27. Прогнозування та аналіз господарських рішень.
28. Основні завдання та ключові принципи прогнозування господарських рішень.
29. Суть та принципи аналізу господарських рішень.
30. Методи аналізу господарських рішень та їх інструментарій.
31. Обґрунтування господарських рішень.
32. Методичні засади обґрунтування господарських рішень.
33. Підходи до обґрунтування та вибору господарських рішень.
34. Комплексний підхід до обґрунтування господарських рішень.
35. Контроль за перебігом виконання господарських рішень та його види.
36. Особливості функціонування підприємств за умов невизначеності.
37. Суть та основні причини невизначеності.
38. Видова класифікація невизначеності.

39. Урахування фактора невизначеності в управлінні підприємством і засоби її зниження.
40. Характеристика критеріїв обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності.
41. Теорія корисності в системі процесів прийняття рішень.
42. Детермінований еквівалент лотереї, премія за ризик та страхова сума.
43. Умови схильності, несхильності та байдужості до ризику. Приклади функцій.
44. Методика побудови функції корисності.
45. Сутнісно-змістова характеристика ризику.
46. Класифікація підприємницьких ризиків.
47. Характеристика підприємницьких ризиків за сферою їх походження та ступенем впливу на результати діяльності підприємств.
48. Обґрунтування господарських рішень в умовах ризику.
49. Критерії прийняття господарських рішень за умов ризику.
50. Прийняття рішень в конфліктних ситуаціях.
51. Інвестиційні та фінансові рішення.
52. Проєктний ризик та прийняття господарських рішень.
53. Критерії обґрунтування рішень у процесі прийняття (вибору) інвестиційного проєкту.
54. Коефіцієнт систематичного ризику.
55. Систематичний ризик та очікувана дохідність компанії.
56. Теорія оптимального портфеля.
57. Формування оптимального портфеля з обмеженої кількості цінних паперів.
58. Межі застосування кількісних та якісних методів аналізу певного підприємницького ризику.
59. Якісний аналіз підприємницьких ризиків.
60. Суть системних і несистемних (унікальних) ризиків та можливості зведення їх до мінімуму.
61. Суть політичних ризиків та їх вплив на поведінку суб'єктів господарювання.
62. Походження соціальних ризиків та їх співвідношення із соціальним становищем.
63. Характеристика адміністративно-законодавчих ризиків.
64. Суть податкових ризиків та їх урахування в підприємницькій діяльності.
65. Суть виробничих ризиків, їх класифікація та вплив на діяльність підприємства.
66. Безпосередньо виробничі ризики, їх види та причини виникнення.
67. Суть постачальницьких ризиків, їх види та причини виникнення.
68. Суть транспортних ризиків, їх види та причини виникнення.
69. Характеристика ризиків у комерційній діяльності підприємства.
70. Причини виникнення безпосередньо реалізаційних ризиків.

71. Характеристика фінансових ризиків та їх види.
72. Суть інвестиційних ризиків, їх види та причини виникнення.
73. Ризики зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
74. Кількісний аналіз ризиків господарювання.
75. Система показників абсолютного та відносного вимірювання ризику.
76. Характеристика методів кількісного оцінювання ризиків.
77. Характеристика методів оцінювання ризикованості інвестиційних проєктів.
78. Переваги та недоліки основних методів кількісного оцінювання підприємницьких ризиків.
79. Переваги та недоліки основних методів кількісного оцінювання ризиків інвестиційних проєктів.
80. Особливості управління ризиками господарської діяльності.
81. Структурна схема ризик-менеджменту.
82. Напрями та методи регулювання ступеня ризику.
83. Методи зниження ступеня ризику.
84. Особливості процесу хеджування ризиків.
85. Характеристика процесу диверсифікації, її переваги та недоліки.
86. Суть системи страхування підприємницьких ризиків.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Васильців Т. Г. Економіка малого підприємства : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, О. І. Іляш, Н. Г. Міценко ; за ред. Т. Г. Васильціва. – Київ : Знання, 2021. – 446 с. – Існує електрон. версія. (Режим доступу: <http://lib.puet.edu.ua/index.php>, вільний).
2. Економіка підприємства : навч. посіб. / П. В. Круш [ та ін. ] ; Мін-во освіти і науки України. – 2-ге вид., стереотип. – Київ : Ельга-Н : КНТ, 2019. – 780 с. – ISBN 978-966-373-503-0.
3. Кічор В. П. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навч. посіб. / В. П. Кічор. – Львів, 2020. – 210 с. – Існує електрон. версія. (Режим доступу: <https://discovery.kpi.ua/Record/000276839/Description#tabnav>, вільний).
4. Кривда О. Н. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків. Практичні заняття : навч. посіб. / О. В. Кривда, Н. А. Шевчук. – Київ : 2018. – 48 с. – Існує електрон. версія. (Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/44499>, вільний).
5. Лук'янова В. В. Економічний ризик : навч. посіб. / В. В. Лук'янова, Т. В. Головач. – Київ : Академія, 2020. – 464 с. – Існує електрон. версія. (Режим доступу: <https://discovery.kpi.ua/Record/000155837>, вільний).
6. Сулим М. В. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. посіб. / М. В. Сулим. – Львів, 2019. – 264 с. – Існує електрон. версія. (Режим доступу: <https://discovery.kpi.ua/Record/000588674>, вільний).
7. Федулова І. В. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці : монографія / І. В. Федулова. – Київ : ЦУЛ, 2018. – 202 с. – Існує електрон. версія. (Режим доступу: <https://discovery.kpi.ua/Record/000583672>, вільний).
8. Розвиток бізнесу [Електрон. ресурс] : сайт. – Електрон. дані – Оновлюється постійно. – Режим доступу: [www.devbusiness.ua](http://www.devbusiness.ua), вільний (дата звернення: 20.04.2023). – Назва з екрана.
9. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентіві України [Електрон. ресурс] : сайт. – Електрон. дані – Оновлюється постійно. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/>, вільний (дата звернення: 24.03.2023). – Назва з екрана.
10. Єдиний вебпортал органів виконавчої влади України [Електрон. ресурс] : сайт. – Електрон. дані – Оновлюється постійно. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/>, вільний (дата звернення: 12.04.2023). – Назва з екрана.
11. Міністерство статистики України [Електрон. ресурс] : сайт. – Електрон. дані – Оновлюється постійно. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>, вільний (дата звернення: 27.04.2023). – Назва з екрана.
12. Світлична Т. І. Конспект лекцій з дисципліни «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків» (для студентів 4 курсу денної і 5 курсу заочної форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства») / Т. І. Світлична ; Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2012. – 111 с. – Існує електрон. версія. (Режим доступу: <https://eprints.kname.edu.ua/24899/>, вільний).

*Електронне навчальне видання*

Методичні рекомендації  
до проведення практичних занять та організації самостійної роботи  
з навчальної дисципліни

**«ОБҐРУНТУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ  
І ОЦНЮВАННЯ РИЗИКІВ»**

*(для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
денної форми навчання зі спеціальності 051 – Економіка,  
освітньо-професійна програма «Економіка. Міжнародна економіка»)*

Укладач **СОБОЛЄВА** Ганна Григорівна

Відповідальний за випуск *О. І. Славути*  
Редактор *О. А. Норик*  
Комп'ютерне верстання *Т. П. Воробйова*

План 2023, поз. 448М

---

Підп. до друку 26.05.2023. Формат 60 × 84/16.  
Ум. друк. арк. 2,2.

Видавець і виготовлювач:  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.  
Електронна адреса: office@kname.edu.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК № 5328 від 11.04.2017.