

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова
Херсонська філія

А. В. РУСНАК, А. В. ЛОМОНОСОВ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять з дисципліни
"ОБҐРУНТУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ
ТА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ"

Рекомендовано Методичною радою НУК

Миколаїв • НУК • 2019

УДК 656.225

Р 88

Автори: А. В. Руснак, д-р екон. наук, доцент;
А. В. Ломоносов, д-р екон. наук, доцент, професор НУК

Рецензент А. С. Мохненко, д-р екон. наук, професор

Рекомендовано Методичною радою НУК

Руснак А. В.

Р 88 Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни "Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків" / А. В. Руснак, А. В. Ломоносов. – Миколаїв : НУК, 2019. – 117 с.

Наведено загальні відомості про дисципліну, зміст лекційних та практичних занять, питання для самостійного вивчення за темами курсу, перелік контрольних питань, поточний та підсумковий модульний контроль успішності, а також список рекомендованої літератури.

Призначено для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання.

УДК 656.225

© Руснак А. В., Ломоносов А. В., 2019
© Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова, 2019

1. МЕТА І ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна "Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків" передбачена програмою підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності "Економіка" та орієнтована на сприяння всебічному розвитку та поглибленню економічного мислення майбутніх фахівців. Ця дисципліна вивчає методичні основи планування та управління процесами реформування і визначення їхнього впливу на фінансово-економічний стан підприємства. Опанування теоретичними знаннями та практичними навичками при вивченні дисципліни дозволить фахівцям на виробництві грамотно вирішувати комплекс організаційно-економічних, технологічних, технічних завдань, вивчати і використовувати нові методи роботи, вміти самостійно обґрунтовувати нові господарські заходи.

Вивчення дисципліни "Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків" базується на фундаментальній підготовці здобувачів вищої освіти з таких дисциплін: "Економіка підприємства", "Маркетинг", "Економічний аналіз".

Мета вивчення дисципліни – формування знань і навичок стосовно обґрунтування господарських рішень з різним ступенем невизначеності та ризику.

Згідно з вимогами освітньої програми здобувачі вищої освіти мають засвоїти компетентності, якими повинні оволодіти:

– здатність використовувати теоретичний та методичний інструментарій розробки й надання економічної оцінки рішенням господарської діяльності;

– здатність виявити природу виникнення та оцінити наслідки впливу підприємницьких ризиків;

- здатність використовувати технології обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень;

- здатність застосовувати механізм оцінки підприємницьких ризиків та основ ризик-менеджменту.

Програмні результати навчання:

- розраховувати й аналізувати основні економічні результати діяльності підприємства;

- обґрунтовувати за допомогою спеціальних економічних розрахунків доцільність прийняття господарських рішень щодо створення нових організаційних структур, будівництва, модернізації та реструктуризації підприємств;

- оцінювати підприємницькі ризики;

- приймати ефективні управлінські рішення щодо впровадження новацій.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин (4 кредити ЄКТС).

2. ЗМІСТ ТЕМ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Модуль 1

Змістовий модуль 1. Господарські рішення у різних сферах підприємницької діяльності.

Тема 1. Сутнісна характеристика господарських рішень. Сутність господарських рішень. Класифікація господарських рішень. Вимоги до господарських рішень та умови їх досягнення.

Джерела інформації: [3, 12, 23].

Тема 2. Технологія прийняття рішень господарської діяльності. Способи формалізації та реалізації господарських рішень. Етапи та процедури процесу прийняття рішень господарської діяльності. Структурні схеми прийняття господарських рішень. Закони й закономірності, що впливають на прийняття рішень.

Джерела інформації: [2, 12, 22].

Тема 3. Методичні основи підготовки господарських рішень. Методи розробки господарських рішень. Аналітичні, статистичні та математичні методи. Методи експертних оцінок. Евристичні методи індивідуальної та групової роботи. Ділові й організаційно-діяльнісні ігри.

Джерела інформації: [9, 11, 17].

Тема 4. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання їх ефективності. Методичні підходи до обґрунтування й вибору господарських рішень. Основні параметри та

умови забезпечення якості рішення. Види ефективності рішень господарської діяльності. Принципи оцінювання ефективності господарських рішень.

Джерела інформації: [4, 15, 22].

Тема 5. Прогнозування та аналіз господарських рішень. Основні завдання та головні принципи прогнозування господарських рішень. Сутність та принципи аналізу господарських рішень. Зміст і сфери застосування методів аналізу господарських рішень.

Джерела інформації: [7, 9, 18].

Тема 6. Невизначеність як першопричина ризику підприємницької діяльності. Сутність невизначеності та основні причини її появи. Видова класифікація невизначеності. Урахування чинника невизначеності в управлінні підприємством і засоби її зниження.

Джерела інформації: [9, 15, 20].

Тема 7. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності. Правила обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності. Особливості побудови матриці прибутків і матриці витрат.

Джерела інформації: [6, 10, 16].

Тема 8. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень. Основи раціональної поведінки. Зміст теорії корисності. Методика побудови функції корисності.

Джерела інформації: [2, 13, 19].

Модуль 2

Змістовий модуль 2. Врахування ризику в обґрунтуванні господарських рішень.

Тема 9. Підприємницькі ризики та їх вплив на прийняття господарських рішень. Сутнісна характеристика ризику. Основні риси та функції підприємницького ризику. Чинники впливу на ступінь ризику. Класифікація підприємницьких ризиків.

Джерела інформації: [9, 21, 22].

Тема 10. Критерії прийняття господарських рішень за умов ризику. Обґрунтування господарських рішень в умовах ризику. Критерії прийняття рішень за умов ризику.

Джерела інформації: [5, 14, 18].

Тема 11. Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях. Особливості прийняття рішень у конфліктних ситуаціях. Сутність та система понять теорії ігор. Чиста та змішана стратегії.

Джерела інформації: [4, 15, 17].

Тема 12. Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику. Критерії ефективності інвестиційних рішень. Врахування ризику при обґрунтуванні ставки дисконтування. Сутність фінансових рішень та зміст теорії оптимального портфеля. Формування оптимального портфеля з обмеженої кількості цінних паперів.

Джерела інформації: [8, 11, 22].

Тема 13. Якісне оцінювання підприємницьких ризиків. Характеристика основних зон ризику. Встановлення причин виникнення основних видів господарських ризиків.

Джерела інформації: [10, 15, 22].

Тема 14. Кількісне оцінювання підприємницьких ризиків. Система показників абсолютного та відносного вимірювання ризику. Методи кількісного оцінювання підприємницьких ризиків. Аналіз варіабельності прибутку.

Джерела інформації: [3, 15, 19].

Тема 15. Основи ризик-менеджменту. Необхідність управління ризиками господарської діяльності. Сутність та структурна схема ризик-менеджменту. Функції керованої та керуючої підсистем управління ризиками.

Джерела інформації: [6, 12, 22].

Тема 16. Напрями і методи регулювання та зниження ступеня ризику. Уникнення та компенсація ризику. Збереження та передавання ризику. Хеджування та страхування ризиків. Методи зниження ступеня ризику. Диверсифікації діяльності підприємства. Модуль "імовірність виникнення втрат/рівень збитків" для пошуку рішення щодо оптимізації ступеня ризику.

Джерела інформації: [5, 7, 21].

3. ПРАКТИЧНА РОБОТА

Практичне заняття є формою заняття, яке проводиться в аудиторії та під час якого викладач організовує детальний розгляд здобувачами вищої освіти окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання відповідно сформульованих завдань. У ході виконання практичних робіт здобувачі оволодівають практичними вміннями. Засобом організації практичної роботи є практичне завдання. Ефективність його виконання здобувачами залежить: а) від чіткого визначення конкретних цілей практичної діяльності; б) відбору необхідних об'єктів; в) розробки прийомів виконання завдання.

За кожною темою студентам пропонуються конкретні питання з посиланням на декілька літературних джерел та виконанням практичних завдань. Для забезпечення самостійного вирішення розрахункових завдань по задачах пророблено варіанти вихідних даних. Індивідуальний підхід провадиться за рахунок наведення по кожній темі декількох рефератів, що забезпечує не лише загальне, але й поглиблене ознайомлення з дисципліною.

У ході практичного заняття відбувається проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок здобувачів вищої освіти, здійснюється постановка загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю здобувачів, розв'язування завдань, їх перевірка та оцінювання.

Практичне заняття 1. Сутнісна характеристика господарських рішень.

Мета заняття: оволодіння базовими знаннями щодо рішення як процесу, результату вибору, ознак та класифікації господарських рішень.

Питання для обговорення

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 для перевірки знань

1. Господарське рішення – це:

- a) рішення, що відбуваючись у часі, здійснюється в декілька етапів;
- b) рішення, що являє собою розпорядження до дії (план роботи, варіант проекту);
- c) результат аналізу, прогнозування, оптимізації економічного обґрунтування та вибору альтернативи із сукупності варіантів досягнення конкретної мети підприємства;
- d) рішення, що приводить до досягнення мети.

2. Господарське рішення характеризують такі ознаки:

- a) легкість; гнучкість; наукова обґрунтованість; оптимальність;
- b) психологічна; соціальна; технологічна; економічна;
- c) результат аналізу, прогнозування, оптимізації
- d) можливість вибору єдиної дії з безлічі альтернатив; наявність мети; необхідність вольового акту особи, що приймає рішення.

3. Сутність господарських рішень, яка проявляється як механізм управління персоналом задля узгодження їхньої діяльності – це:

- a) економічна сутність;
- b) організаційна сутність;
- c) соціальна сутність;
- d) технологічна сутність рішень.

4. Сутність господарських рішень, яка проявляється як можливість забезпечення необхідними технічними, інформаційними ресурсами – це:

- a) економічна сутність;

- b) організаційна сутність;
- c) соціальна сутність;
- d) технологічна сутність.

5. За сферою дії ГР класифікують так:

- a) колегіальні; корпоративні; індивідуальні; змішані;
- b) директивні; рекомендаційні; орієнтаційні;
- c) ординарні; синергічні; асинергічні;
- d) технічні, економічні, соціальні.

6. За ступенем невизначеності ГР класифікують так:

- a) колегіальні; корпоративні; індивідуальні; змішані;
- b) директивні; рекомендаційні; орієнтаційні;
- c) прийняті в умовах невизначеності; в умовах визначеності; в умовах ризику;
- d) прийняті в умовах невизначеності; спільні; парламентські.

7. За прогнозованою ефективністю ГР класифікують так:

- a) колегіальні; корпоративні; індивідуальні; змішані;
- b) директивні; рекомендаційні; орієнтаційні;
- c) ординарні; синергічні; асинергічні;
- d) консультативні; спільні; парламентські.

8. За способом прийняття ГР класифікують так:

- a) колегіальні; корпоративні; індивідуальні; змішані;
- b) директивні; рекомендаційні; орієнтаційні;
- c) ординарні; синергічні; асинергічні;
- d) консультативні; спільні; парламентські.

9. За ступенем обов'язковості виконання ГР класифікують так:

- a) колегіальні; корпоративні; індивідуальні; змішані;

- b) директивні; рекомендаційні; орієнтаційні;
- c) ординарні; синергічні; асинергічні;
- d) консультативні; спільні; парламентські.

10. За організацією розробки ГР класифікують так:

- a) колегіальні; корпоративні; індивідуальні; змішані;
- b) директивні; рекомендаційні; орієнтаційні;
- c) ординарні; синергічні; асинергічні;
- d) консультативні; спільні; парламентські.

11. Економічна сутність господарського рішення полягає в тому, що:

- a) підприємство повинно обґрунтувати необхідність його прийняття;
- b) його реалізація повинна приносити підприємству прямий чи опосередкований прибуток;
- c) для його розроблення потрібні фінансові, матеріальні та інші витрати;
- d) необхідно забезпечити персонал фінансовими, технічними ресурсами.

12. Ефективне рішення – це:

- a) найкраще рішення відповідно до критеріїв оптимальності;
- b) оптимальне рішення;
- c) рішення, реалізація якого приводить до остаточних результатів;
- d) рішення, що приводить до потрібних і дієвих результатів.

13. Яке з наведених визначень підходить до форми підготовки ГР "Акт"?

- a) рішення широкого кола державних і суспільних організацій;

- b) рішення методичного, технологічного характеру;
- c) рішення щодо прийняття пропозицій про закладення угод на запропонованих в ofertі умовах;
- d) рішення керівника щодо короткого ознайомлення підлеглих з подіями, які мають суспільне значення.

14. Яке з наведених визначень підходить до форми підготовки ГР "Акцепт"?

- a) рішення широкого кола державних і суспільних організацій;
- b) рішення щодо прийняття пропозицій про закладення угод на запропонованих в ofertі умовах;
- c) рішення керівника щодо короткого ознайомлення підлеглих з подіями, які мають суспільне значення;
- d) рішення, яке є програмною заявкою керівника.

15. Яке з наведених визначень підходить до форми підготовки господарського рішення "Прес-реліз"?

- a) рішення, яке є програмною заявкою керівника;
- b) рішення, яке відтворює реальні процеси чи події;
- c) спеціальний бюлетень для термінової публікації в засобах масової інформації;
- d) рішення, що формує загальну позитивну інфраструктуру підприємства.

16. Яке з наведених визначень підходить до форми підготовки ГР "Бюлетень"?

- a) рішення керівника щодо короткого ознайомлення підлеглих з подіями, які мають суспільне значення;
- b) рішення, яке є програмною заявкою керівника;
- c) спеціальний бюлетень для термінової публікації в засобах масової інформації;

d) рішення, що формує загальну позитивну інфраструктуру підприємства.

17. Основним параметром якості ГР є:

- a) легкість;
- b) гнучкість;
- c) наукова обґрунтованість;
- d) оптимальність.

18. Соціальна ефективність господарського рішення – це:

- a) факт досягнення цілей, пов'язаних із реалізацією потреб людини в організації життя, безпеки, управління;
- b) факт досягнення мети за найменших витрат;
- c) факт досягнення цілей, що реалізують потреби людини в дотриманні норм поведінки;
- d) факт досягнення цілей, що реалізують потреби людини в інформації, знаннях, самовираженні.

19. Вид ефективності ГР, що реалізує потреби людини в коханні, сім'ї, вільному часі – це:

- a) технологічна ефективність;
- b) психологічна ефективність;
- c) соціальна ефективність;
- d) економічна ефективність.

20. Вид ефективності господарського рішення, пов'язаний із реалізацією потреб людини в організації життя, безпеці, управлінні, стабільності – це:

- a) технологічна ефективність;
- b) організаційна ефективність;
- c) соціальна ефективність;
- d) економічна ефективність.

21. За ступенем обов'язковості виконання господарські рішення (ГР) бувають:

- a) жорсткі;
- b) директивні;
- c) колегіальні;
- d) орієнтуючі;
- e) рекомендаційні.

22. Визначте основні параметри якості ГР:

- a) повнота вирішення поставленого завдання;
- b) своєчасність рішення;
- c) гнучкість рішення;
- d) наукова обґрунтованість рішення;
- e) оптимальність рішення.

23. Ефективне рішення – це:

- a) найкраще рішення відповідно до критерію (системи критеріїв) оптимальності;
- b) рішення, реалізація якого приводить до остаточних результатів;
- c) рішення, що приводить до потрібних і дієвих результатів.

24. Соціальна ефективність за РГР (розробка господарських рішень) – це:

- a) ринкова вартість ГР, поділена на сумарні витрати на розробку господарських рішень;
- b) факт досягнення мети ГР за найменших витрат у результаті більш вдалих дій персоналу;
- c) факт досягнення мети ГР у плані задоволення соціальних потреб за коротший час для більшої кількості робітників.

24. Особи з аналітичним способом мислення:

- а) діють логічно й ефективно, переважно приймаючи швидкі рішення, що зосереджуються на короткому часовому періоді;
- б) мислять інтуїтивно, але відзначаються низькою терпимістю;
- с) зосереджують увагу переважно на довготерміновому аспекті й часто шукають рішення творчого характеру;
- д) ретельно досліджують численні альтернативні варіанти.

Питання для самостійного вивчення

1. Що являє собою 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.

Мета заняття: закріплення знань стосовно етапів та процедур процесу прийняття рішення, чинників, які на нього впливають; формування навичок розробки альтернативних варіантів прийняття рішень.

Питання для обговорення

1. Які елементи притаманні процесу прийняття рішення?
2. Які вимоги пред'являються до прийнятого рішення?
3. Назвіть етапи та процедури процесу прийняття рішення.

4. Назвіть та охарактеризуйте стилі, що використовуються під час прийняття рішень.

5. Назвіть переваги та недоліки групового прийняття рішення.

6. Назвіть та охарактеризуйте основні методи прийняття рішень.

7. Які обмеження реального характеру перешкоджають застосуванню раціональної моделі в процесі ухвалення рішення?

8. Назвіть та охарактеризуйте основні моделі прийняття рішень.

9. Які чинники впливають на прийняття рішення?

10. За яких умов (з огляду на наявність інформації) можуть прийматись господарські рішення?

11. Які стратегії може використовувати особа, що приймає рішення?

12. Назвіть основні закони та закономірності, що впливають на прийняття рішення.

Тестові завдання для перевірки знань

1. До прийнятого рішення пред'являються такі основні вимоги:

а) оцінка можливих наслідків; контрольованість; недетермінованість;

б) практичне застосування; економічність; достатня точність; надійність;

с) ідентифікація проблеми: вибір варіантів; оцінка ефективності;

д) економічність; контрольованість.

2. Етап "Постановка задачі розв'язання проблеми" передбачає виконання такої процедури:

а) розроблення можливих варіантів рішення;

- b) збирання необхідної інформації;
- c) формулювання вимог, обмежень;
- d) визначення критеріїв вибору.

3. Етап "Вибір рішення" передбачає виконання такої процедури:

- a) розробка можливих варіантів рішення;
- b) формулювання вимог, обмежень;
- c) визначення критеріїв вибору;
- d) оцінювання розв'язання проблеми та виникнення нової ситуації.

4. План реалізації обраного рішення – це процедура, що відбувається на етапі:

- a) "Постановка задачі розв'язання проблеми";
- b) "Розробка варіантів рішення";
- c) "Вибір рішення";
- d) "Організація виконання рішення та його оцінка".

5. Метод прийняття рішень, що характеризується незначною терпимістю до двозначності та раціональним способом мислення, репрезентує:

- a) аналітичний стиль;
- b) директивний стиль;
- c) концептуальний стиль;
- d) біхевіористичний стиль.

6. Метод прийняття рішень, для якого характерна висока терпимість до двозначності, доповнена раціональним способом мислення, репрезентує:

- a) аналітичний стиль;
- b) директивний стиль;

- c) концептуальний стиль;
- d) біхевіористичний стиль.

7. Метод прийняття рішень, що характеризується дуже широким світоглядом і здатністю досліджувати численні альтернативи, репрезентує:

- a) аналітичний стиль;
- b) директивний стиль;
- c) концептуальний стиль;
- d) біхевіористичний стиль.

8. Метод прийняття рішень, що характеризує індивіда, який мислить інтуїтивно, проте відзначається низькою терпимістю, репрезентує:

- a) аналітичний стиль;
- b) директивний стиль;
- c) концептуальний стиль;
- d) біхевіористичний стиль.

9. Особи з аналітичним способом мислення:

a) діють логічно й ефективно, переважно приймаючи швидкі рішення, що зосереджуються на короткому часовому періоді;

b) мислять інтуїтивно, але відзначаються низькою терпимістю;

c) зосереджують увагу переважно на довготерміновому аспекті й часто шукають рішення творчого характеру;

d) ретельно досліджують численні альтернативні варіанти.

10. Особи з концептуальним способом мислення:

a) діють логічно й ефективно, переважно приймаючи швидкі рішення, що зосереджуються на короткому часовому періоді;

- b) мислять інтуїтивно, але відзначаються низькою терпимістю;
- c) зосереджують увагу переважно на довготерміновому аспекті й часто шукають рішення творчого характеру;
- d) ретельно досліджують численні альтернативні варіанти.

11. Модель, яка ґрунтується на передбаченні, що рішення приймаються ще до того, як досліджуються альтернативи, – це:

- a) класична модель;
- b) ірраціональна модель;
- c) синоптична модель;
- d) поведінкова модель.

12. Модель, яка ґрунтується на передбаченні, що поведінка людини за певних обставин буде логічною та передбачуваною, – це:

- a) класична модель;
- b) ірраціональна модель;
- c) синоптична модель;
- d) поведінкова модель.

13. Репрезентувати багато різних компонентів складної проблеми, інструментів для передавання складних ідей іншим доцільно за допомогою:

- a) алгоритму;
- b) уявних схем;
- c) блок-схем;
- d) "ґрунтовки".

14. Графічна репрезентація поточної інформації, ідей чи компонентів системи – це спосіб прийняття рішення:

- a) алгоритм;

- b) уявна схема;
- с) блок-схема;
- d) "грунтовка".

15. Спосіб, при якому можна точно відобразити перебіг процесу – це спосіб прийняття рішення:

- a) алгоритм;
- b) уявна схема;
- b) блок-схема;
- с) "грунтовка".

16. Спосіб, при якому використовують кольорові крапки для позначення пріоритетності рішень – це спосіб прийняття рішення:

- a) уявна схема;
- b) метод АВС;
- с) кольорове кодування;
- d) "грунтовка".

17. Рішення, при якому людина виходить із власного відчуття того, що її вибір правильний, – це:

- b) адаптаційне рішення;
- с) інтуїтивне рішення;
- d) раціональне рішення;
- e) нераціональне рішення.

18. Рішення, в основі якого лежить об'єктивний аналіз умов, в яких організація діє на даний момент і які будуть діяти у майбутньому, – це:

- a) адаптаційне рішення;
- b) інтуїтивне рішення;
- с) раціональне рішення;
- d) нераціональне рішення.

19. Рішення, в основі якого лежать знання й осмислений досвід минулого, – це:

- a) адаптаційне рішення;
- b) інтуїтивне рішення;
- c) раціональне рішення;
- d) нераціональне рішення.

20. Рішення може прийматись за таких умов:

- a) визначеності; невизначеності; ризику;
- b) послідовності розвитку; інерції; домінанти;
- c) ризику; інерції; домінанти;
- d) ризику; адаптації; інерції.

21. Стадія розробки господарського рішення не включає:

- a) розробку альтернатив;
- b) вибір альтернатив;
- c) визначення критеріїв успішного рішення;
- d) оцінку альтернатив.

22. Етап "Вибір рішення" передбачає виконання таких процедур:

- a) розроблення можливих варіантів рішення;
- b) визначення критеріїв вибору;
- c) формулювання вимог, обмежень;
- d) оцінювання розв'язання проблеми та виникнення нової ситуації.

Практичні завдання

Завдання 2.1. Для ухвалення рішення про вкладення засобів три рівноправних компаньйони фірми оцінюють чотири альтернативні рішення за чотирибальною системою: краще рішення – 4 бали. У табл. 2.1 наведено результати оцінки компаньйонами кожного варіанта рішень.

Таблиця 2.1

Дані для виконання

Варіанти рішень	Оцінки в балах		
	1-й компаньйон	2-й компаньйон	3-й компаньйон
1	3	1	4
2	2	3	1
3	1	4	2
4	4	2	3

Необхідно знайти таке групове рішення, при якому відхилення між вибором групи та індивідуальними рішеннями компаньйонів буде найменшим.

Завдання 2.2. Для мережі магазинів "Оскар" необхідна ділянка для побудови супермаркету. Керівництво розглядає варіанти придбання ділянки.

Рішення необхідно прийняти з урахуванням таких цільових критеріїв: площа (ваговий коефіцієнт – 0,5), відстань до найближчого супермаркету (ваговий коефіцієнт – 0,3), кількість населення, що проживає в сусідніх з ділянкою будинках (ваговий коефіцієнт – 0,4). Можливі варіанти наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Дані для виконання

Варіанти	Прогнозні показники		
	площа, га	відстань до найближчого супермаркету, км	кількість населення, тис. осіб
1	1,6	2,2	3
2	1,9	1,5	8
3	1,2	2,5	5

Необхідно обрати оптимальний варіант придбання ділянки.

Завдання 2.3. Підприємство "Артеміда" планує придбання виробничого комплексу. Можливі варіанти наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Дані для виконання

Показник	Варіанти			
	1	2	3	4
1. Кількість одиниць устаткування, од.	130	65	50	80
2. Кількість прогресивних видів у загальній кількості устаткування	28	15	10	12
3. Кількість одиниць нового устаткування, од.	15	8	10	11
3. Коефіцієнт продуктивності в порівнянні з кращими світовими зразками	0,91	0,92	0,81	0,84
4. Частка прогресивних видів у загальній кількості устаткування				
5. Частка нового устаткування в загальній кількості устаткування				

Для обрання кращого рішення щодо придбання комплексу необхідно:

1) визначити частку прогресивного та нового устаткування для кожного варіанта;

2) визначити інтегральний показник технічного рівня окремих варіантів, враховуючи, що за експертною оцінкою коефіцієнти вагомості техніко-експлуатаційних показників устаткування складають: коефіцієнт продуктивності – 0,4; частка прогресивних видів устаткування – 0,40; частка нового устаткування – 0,3.

Завдання 2.4. Фірма планує відкриття продуктового магазину. Керівництво розглядає варіанти придбання приміщення. Рішення необхідно прийняти з урахуванням таких цільових критеріїв: кількість населення, яке мешкає в сусідніх будин-

ках (ваговий коефіцієнт – 0,5), корисна площа (ваговий коефіцієнт – 0,4), відстань від найближчого продуктового магазину (ваговий коефіцієнт – 0,4). Можливі варіанти наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Дані для виконання

Варіанти	Прогнозні показники		
	кількість населення, тис. осіб	корисна площа, кв. м	відстань від найближчого магазину, км
1	10,5	180	2,4
2	9,0	190	3,0
3	9,2	170	3,8

Для вирішення питання щодо ділянки для побудови магазину необхідно обрати оптимальний варіант.

Питання для самостійного вивчення

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.

Практичне заняття 3. Методичні основи підготовки господарських рішень.

Мета заняття: формування та закріплення навичок використання методів розробки та обґрунтування господарських рішень.

Питання для обговорення

1. Які найпоширеніші методи розробки господарських рішень?
2. Які існують методи експертних оцінок?
3. Які існують методи евристичного програмування?
4. Що таке обґрунтування господарського рішення?
5. За якими критеріями оцінюють варіанти прийнятих рішень?
6. Які існують підходи до обґрунтування та вибору рішень?
7. Які особливості має комплексний підхід до прийняття рішень?
8. У чому полягає мета прогнозування господарських рішень?
9. Які основні завдання прогнозування господарських рішень?
10. Які ключові принципи прогнозування господарських рішень?
11. Назвіть основні джерела інформації для прогнозування.
12. Від яких умов залежить успішність прогнозування?
13. Які фактори впливають на методи прогнозування?
14. Назвіть основні принципи аналізу господарських рішень.
15. Назвіть основні методи аналізу господарських рішень.

Тестові завдання для перевірки знань

1. Найпоширенішими методами розробки господарських рішень є:
 - a) аналітичні; статистичні; експертні; евристичні;
 - b) аналітичний; балансовий; цільовий;
 - c) балансовий; експертний; статистичний;
 - d) статистичні; балансові.

2. Методи розробки рішень, що дають можливість визначити кращий варіант за критеріями оптимальності програми дій – це:

- a) статистичні методи;
- b) аналітичні методи;
- c) методи математичного програмування;
- d) методи експертних оцінок.

3. Метод, при якому узагальнена думка експертів приймається як вирішення проблеми – це:

- a) статистичний метод;
- b) аналітичний метод;
- c) метод математичного програмування;
- d) метод експертних оцінок.

4. Метод, при якому спираються на досвід прийняття рішень – це:

- a) метод індивідуальної роботи;
- b) аналітичний метод;
- c) метод евристичного програмування;
- d) метод групової роботи.

5. Імітаційне моделювання реальних ситуацій, для виконання якого кожен учасник одержує певну роль – це:

- a) метод Метчета;
- b) метод очікування натхнення;
- c) метод ділових ігор;
- d) метод Дельфі.

6. Метод, який передбачає багаторівневу процедуру анкетування з обробкою та повідомленням результатів кожного туру експертам – це:

- a) метод Метчета;

- b) метод синектики;
- c) метод ділових ігор;
- d) метод Дельфі.

7. Метод, який призначений для генерування альтернатив через асоціативне мислення, пошук аналогій щодо поставленої задачі – це:

- a) метод аналогії;
- b) метод синектики;
- c) метод ділових ігор;
- d) метод Дельфі.

8. Метод, який заснований на багаторазовому використанні зафіксованого в банку даних організації досвіду розв'язання ситуацій – це:

- a) метод аналогії;
- b) метод синектики;
- c) метод ділових ігор;
- d) метод Дельфі.

9. На використанні інформації про минулий позитивний досвід організації (низки інших організацій) у певній сфері діяльності ґрунтуються:

- a) статистичні методи;
- b) аналітичні методи;
- c) математичні методи;
- d) балансовий метод.

10. Метод "мозкової атаки" відноситься до:

- a) статистичних методів;
- b) аналітичних методів;
- c) евристичних методів;
- d) методів математичного програмування.

11. Різновидом евристичних методів індивідуальної роботи є:

- a) метод Дельфі;
- b) очікування натхнення;
- c) метод синектики;
- d) балансовий метод.

12. 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 – це:

- a) статистичні методи;
- b) індивідуальні експертні методи;
- c) аналітичний метод;
- d) евристичне програмування.

13. Спеціальний спосіб обґрунтування прийняття ГР, що є універсальною ефективною формою організації, розвитку та дослідження колективної розумової діяльності, методологічного мислення – це:

- a) організаційно-діяльнісні ігри;
- b) ділові ігри;
- c) статистичні методи;
- d) евристичне програмування.

14. Для узагальненої характеристики масових, якісно однорідних економічних явищ, показників, процесів використовуються:

- a) динамічні ряди;
- b) абсолютні величини;
- c) відносні величини;
- d) середні величини;

15. Метод номінальної групи відноситься до:

- a) статистичних методів;
- b) аналітичних методів;
- c) евристичних методів;
- d) методу математичного програмування.

16. Підкріплення переконливими доказами відповідності передбачуваного рішення заданим критеріям та реальним обмеженням – це:

- a) евристичне програмування;
- b) аналітичні експертні оцінки;
- c) інтерв'ю;
- d) обґрунтування ГР.

17. Розбиття певної проблеми на окремі складові елементи з наступним розглядом їх у цілому (у взаємозв'язку) – це принцип аналізу:

- a) принцип єдності аналізу та синтезу;
- b) принцип виділення провідної ланки (принцип ранжування проблем);
- c) принцип забезпечення порівнянності варіантів аналізу;
- d) принцип кількісного визначення.

18. Принцип аналізу, що передбачає постановку цілей та визначення способів їх досягнення, – це:

- a) принцип єдності аналізу та синтезу;
- b) принцип виділення провідної ланки (принцип ранжування проблем);
- c) принцип забезпечення порівнянності варіантів аналізу;
- d) принцип кількісного визначення.

19. Для узагальненої характеристики масових, якісно однорідних економічних явищ, показників, процесів використовуються:

- а) динамічні ряди;
- б) абсолютні величини;
- в) відносні величини;
- г) середні величини;
- д) узагальнення.

20. В основу якісних методів покладено:

- а) методи експертних оцінок;
- б) думку журі;
- в) моделі очікування споживача;
- г) усі відповіді вірні.

21. Матричний підхід передбачає:

а) перед експертами ставиться завдання оцінки відносної вагомості внеску кожної мети в досягнення мети вищого рівня;

б) експерту подаються відібрані для порівняльної оцінки альтернативні варіанти (бажано не більше 30) для їх упорядкування за привабливістю;

в) кожна альтернатива оцінюється експертом визначеною кількістю балів;

г) будується на базі матриці парних порівнянь, по рядках і стовпцях якої перелічуються порівнювані альтернативи;

д) складається перелік ознак рішень, який записується до таблиці в порядку спадання значимості.

22. Метод бальних оцінок передбачає:

а) перед експертами ставиться завдання оцінки відносної вагомості внеску кожної мети в досягнення мети вищого рівня;

б) експерту подаються відібрані для порівняльної оцінки альтернативні варіанти (бажано не більше 30) для їх упорядкування за привабливістю;

с) кожна альтернатива оцінюється експертом визначеною кількістю балів;

д) будується на базі матриці парних порівнянь, по рядках і стовпцях якої перелічуються порівнювані альтернативи;

е) складається перелік ознак рішень, який записується до таблиці в порядку спадання значимості.

23. Метод ранжування передбачає:

а) перед експертами ставиться завдання оцінки відносної вагомості внеску кожної мети в досягнення мети вищого рівня;

б) експерту подаються відібрані для порівняльної оцінки альтернативні варіанти (бажано не більше 30) для їх упорядкування за привабливістю;

с) кожна альтернатива оцінюється експертом визначеною кількістю балів;

д) будується на базі матриці парних порівнянь, по рядках і стовпцях якої перелічуються порівнювані альтернативи;

е) складається перелік ознак рішень, який записується до таблиці в порядку спадання значимості.

24. Метод послідовних порівнянь (сортування) передбачає:

а) перед експертами ставиться завдання оцінки відносної вагомості внеску кожної мети в досягнення мети вищого рівня;

б) експерту подаються відібрані для порівняльної оцінки альтернативні варіанти (бажано не більше 30) для їх упорядкування за привабливістю;

с) кожна альтернатива оцінюється експертом визначеною кількістю балів;

- d) будується на базі матриці парних порівнянь, по рядках і стовпцях якої перелічуються порівнювані альтернативи;
- e) складається перелік ознак рішень, який записується до таблиці в порядку спадання значимості.

25. Метод парних порівнянь (парне сортування) передбачає:

- a) перед експертами ставиться завдання оцінки відносної вагомості внеску кожної мети в досягнення мети вищого рівня;
- b) експерту подаються відібрані для порівняльної оцінки альтернативні варіанти (бажано не більше 30) для їх упорядкування за привабливістю;
- c) кожна альтернатива оцінюється експертом визначеною кількістю балів;
- d) будується на базі матриці парних порівнянь, по рядках і стовпцях якої перелічуються порівнювані альтернативи;
- e) складається перелік ознак рішень, який записується до таблиці в порядку спадання значимості.

26. Метод "мозкової атаки" ("мозкового штурму") – це:

- a) метод колективного генерування ідей щодо розв'язання творчої задачі, мета якої – добір ідей;
- b) метод, що припускає не генерацію нових ідей, а критику вже наявних;
- c) найбільш відомий і поширений метод пошуку ідей через творчу співпрацю групи фахівців.

27. До методів групової роботи відносять:

- a) метод "мозкової атаки" ("мозкового штурму");
- b) метод дискусії;
- c) метод ключових запитань;
- d) усі відповіді вірні.

28. Метод вільних асоціацій передбачає:

а) на етапі генерування ідей у разі використання нових асоціацій підвищується результативність творчої діяльності за рахунок народження нових ідей;

б) для пошуку ідеї, розв'язання проблеми часто можна знайти, змінивши напрям пошуку на протилежний, такий, що суперечить сформованим традиційним поглядам, продиктованим логікою та здоровим глуздом;

в) заснований на багаторазовому використанні зафіксованого в банку даних організації досвіду розв'язання тих чи інших ситуацій, що мали місце на фірмі, та прийнятих за ними рішень;

г) використовується для вибору найкращих варіантів вирішення проблем;

д) багаторівнева процедура анкетування з обробкою та повідомленням результатів кожного туру експертам, що працюють ізольовано один від одного.

29. Метод інверсії передбачає:

а) на етапі генерування ідей у разі використання нових асоціацій підвищується результативність творчої діяльності за рахунок народження нових ідей;

б) для пошуку ідеї, розв'язання проблеми часто можна знайти, змінивши напрям пошуку на протилежний, такий, що суперечить сформованим традиційним поглядам, продиктованим логікою та здоровим глуздом;

в) заснований на багаторазовому використанні зафіксованого в банку даних організації досвіду розв'язання тих чи інших ситуацій, що мали місце на фірмі, та прийнятих за ними рішень;

г) використовується для вибору найкращих варіантів вирішення проблем;

е) багаторівнева процедура анкетування з обробкою та повідомленням результатів кожного туру експертам, що працюють ізольовано один від одного.

30. Метод аналогії передбачає:

а) на етапі генерування ідей у разі використання нових асоціацій підвищується результативність творчої діяльності за рахунок народження нових ідей;

б) для пошуку ідеї, розв'язання проблеми часто можна знайти, змінивши напрям пошуку на протилежний, такий, що суперечить сформованим традиційним поглядам, продиктованим логікою та здоровим глуздом;

с) заснований на багаторазовому використанні зафіксованого в банку даних організації досвіду розв'язання тих чи інших ситуацій, що мали місце на фірмі, та прийнятих за ними рішень;

д) використовується для вибору найкращих варіантів вирішення проблем;

е) багаторівнева процедура анкетування з обробкою та повідомленням результатів кожного туру експертам, що працюють ізольовано один від одного.

31. Метод номінальної групи передбачає :

а) на етапі генерування ідей у разі використання нових асоціацій підвищується результативність творчої діяльності за рахунок народження нових ідей;

б) для пошуку ідеї, розв'язання проблеми часто можна знайти, змінивши напрям пошуку на протилежний, такий, що суперечить сформованим традиційним поглядам, продиктованим логікою та здоровим глуздом;

с) заснований на багаторазовому використанні зафіксованого в банку даних організації досвіду розв'язання тих чи

інших ситуацій, що мали місце на фірмі, та прийнятих за ними рішень;

д) використовується для вибору найкращих варіантів вирішення проблем;

е) багаторівнева процедура анкетування з обробкою та повідомленням результатів кожного туру експертам, що працюють ізольовано один від одного.

32. Метод Дельфі передбачає:

а) на етапі генерування ідей у разі використання нових асоціацій підвищується результативність творчої діяльності за рахунок народження нових ідей;

б) для пошуку ідеї, розв'язання проблеми часто можна знайти, змінивши напрям пошуку на протилежний, такий, що суперечить сформованим традиційним поглядам, продиктованим логікою та здоровим глуздом;

с) заснований на багаторазовому використанні зафіксованого в банку даних організації досвіду розв'язання тих чи інших ситуацій, що мали місце на фірмі, та прийнятих за ними рішень;

д) використовується для вибору найкращих варіантів вирішення проблем;

е) багаторівнева процедура анкетування з обробкою та повідомленням результатів кожного туру експертам, що працюють ізольовано один від одного.

Питання для самостійного вивчення

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 розробки й обґрунтування господарських рішень.

Практичне заняття 4. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання їх ефективності.

Мета заняття: засвоєння знань щодо основних параметрів, умов забезпечення якості рішення та формування навичок використання методичних підходів до обґрунтування й вибору господарських рішень.

Питання для обговорення

1. Методичні підходи до обґрунтування й вибору господарських рішень.

2. У чому полягає сутність концепції математичного вибору рішень (нормативний підхід)?

3. У чому полягає сутність якісно-предметної концепції (дескриптивний підхід)?

4. У чому полягає сутність комплексної (змішаної) концепції рішень?

5. Основні параметри та умови забезпечення якості рішення.

6. Види ефективності рішень господарської діяльності.

7. Принципи оцінювання ефективності господарських рішень.

8. Сутність системного підходу до оцінки ефективності господарського рішення.

Тестові завдання для перевірки знань

1. Рекомендаційний етап функціонально-вартісного аналізу передбачає:

- а) пошук рішень щодо поліпшення функціонування об'єкта управління;
- б) створення макета або моделі модернізованого об'єкта управління;
- с) складання техніко-економічного опису обраного варіанта об'єкта управління.

2. Поведінкову теорію прийняття рішень, яка має яскраво виражений пояснювальний характер (тобто як фактично приймаються рішення), але не визначає характер (якими мають бути рішення), покладено в основу:

- а) концепції математичного вибору рішень (нормативного підходу);
- б) якісно-предметної концепції (дескриптивного підходу);
- с) комплексної (змішаної) концепції рішень.

3. Для узагальненої характеристики масових, якісно однорідних економічних явищ, показників, процесів використовуються:

- а) динамічні ряди;
- б) абсолютні величини;
- с) відносні величини;
- д) середні величини;
- е) узагальнення.

4. В основу якісних методів покладено:

- а) методи експертних оцінок;
- б) думку журі;
- с) моделі очікування споживача;
- д) усі відповіді вірні.

5. На які групи поділяються економіко-математичні методи (задачі):

- a) оптимізаційні та неоптимізаційні;
- b) точні та наближені;
- c) жодної правильної відповіді.

Питання для самостійного вивчення

1. Критерії обґрунтування господарських рішень.
2. Характеристика змісту, показників та умов забезпечення якості господарських рішень.
3. Сутність, види та основи оцінки ефективності рішень.

Практичне заняття 5. Прогнозування та аналіз господарських рішень.

Мета заняття: оволодіння знаннями стосовно особливостей, мети, завдань, принципів, методів і прийомів прогнозування рішень господарської діяльності.

Питання для обговорення

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 методи, метод елімінування та ін.) 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.

Тестові завдання для перевірки знань

1. Основні завдання прогнозування:

- a) обґрунтування економічної доцільності розробки ГР;
- b) визначення проходження процесу зміни об'єкта прогнозування протягом звітного періоду;
- c) планування доходів підприємства.

2. Аналітичні експертні оцінки передбачають:

- a) тривалу та ретельну самостійну роботу експерта над аналізом тенденцій;
- b) прогнозування діяльності підприємства;
- c) вибір об'єкта прогнозування;
- d) класифікацію ризиків.

3. Методи прогнозування, що базуються на інформації, яку можна отримати, знаючи тенденції зміни параметрів, виділяють у групу:

- a) якісних методів;
- b) кількісних методів;
- c) методів експертних оцінок;
- d) моделей очікування споживача.

4. Методи прогнозування, в основу яких покладено експертні оцінки фахівців у сфері прийнятих рішень, виділяють у групу:

- a) якісних методів;
- b) кількісних методів;
- c) функціонального аналізу;
- d) ланцюгових методів.

5. Ключові принципи прогнозування господарських рішень:

- a) системність;
- b) раціональність;
- c) відповідність;
- d) економічність;
- e) усі відповіді вірні.

Питання для самостійного вивчення

- 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.

Практичне заняття 6. Невизначеність як першопричина ризику підприємницької діяльності.

Мета заняття: формування знань щодо причин виникнення невизначеності та її видів.

Питання для обговорення

- 1. Що таке невизначеність з погляду економічної теорії?
- 2. Які основні причини виникнення невизначеності?
- 3. Які бувають види невизначеності залежно від способів визначення ймовірності?
- 4. Які бувають види невизначеності залежно від ступеня ймовірності настання події?
- 5. Які бувають види невизначеності залежно від об'єкта невизначеності?
- 6. Що являє собою матриця прибутків?

Тестові завдання для перевірки знань

1. За ступенем ймовірності настання подій розрізняють:
 - a) об'єктивну невизначеність; суб'єктивну невизначеність;
 - b) людську невизначеність; технічну невизначеність; соціальну невизначеність;
 - c) повну визначеність; повну невизначеність; часткову невизначеність;
 - d) ймовірнісну невизначеність; часткову невизначеність.
2. Залежно від способів визначення ймовірності розрізняють невизначеність:
 - a) об'єктивну; суб'єктивну;
 - b) людську; технічну; соціальну;
 - c) статистичну; нестатистичну;
 - d) ймовірнісну; випадкову.
3. Залежно від об'єкта невизначеності розрізняють невизначеність:
 - a) об'єктивну; суб'єктивну;
 - b) ймовірнісну; часткову;
 - c) повну; неповну;
 - d) людську; технічну; соціальну.
4. Для прийняття рішення в умовах невизначеності вихідна інформація подається у вигляді:
 - a) рядків;
 - b) стовпчиків;
 - c) матриці;
 - d) графіка.
5. Матриця прибутків придатна для ситуації, коли кількість розглянутих альтернатив є:
 - a) кінцевою;

- b) найбільшою;
- c) найменшою;
- d) оптимальною.

6. За якою формулою за рівнем ймовірності настання подій можна розрахувати повну визначеність?

- a) $\lim P_i = 0$;
- b) $\lim P_i = 1$;
- c) $\lim P_i = 1/2$;
- d) $0 < \lim P_i < 1$.

7. За якою формулою за рівнем ймовірності настання подій можна розрахувати часткову невизначеність?

- a) $\lim P_i = 0$;
- b) $\lim P_i = 1$;
- c) $\lim P_i = 1/2$;
- d) $0 < \lim P_i < 1$.

8. За якою формулою за рівнем ймовірності настання подій можна розрахувати повну невизначеність?

- a) $\lim P_i = 0$;
- b) $\lim P_i = 1$;
- c) $\lim P_i = 1/2$;
- d) $0 < \lim P_i < 1$.

9. Невизначеність як можливість відхилення результату від очікуваного (або середнього) значення, як в меншу, так і в більшу сторону – це:

- a) "спекулятивна" невизначеність;
- b) "чиста" невизначеність;
- c) об'єктивна невизначеність;
- d) суб'єктивна невизначеність.

10. Невизначеність як можливість відхилення результату від очікуваного (або середнього) значення тільки в меншу сторону – це:

- a) "спекулятивна" невизначеність;
- b) "чиста" невизначеність;
- c) об'єктивна невизначеність;
- d) суб'єктивна невизначеність.

11. Невизначеність, пов'язана з неможливістю точного передбачення поведінки людини в процесі роботи через відмінності у рівні освіти, емоційно-психологічному настрої, світогляді кожної особи – це:

- a) технічна невизначеність;
- b) людська невизначеність;
- c) соціальна невизначеність;
- d) ринкова невизначеність.

12. Невизначеність, пов'язана з надійністю обладнання, непередбаченістю виробничих процесів, складністю технології, рівнем автоматизації – це:

- a) технічна невизначеність;
- b) людська невизначеність;
- c) соціальна невизначеність;
- d) ринкова невизначеність.

13. Невизначеність, зумовлена прагненням людей створювати соціальні зв'язки та поводитися відповідно до загально-прийнятих норм, традицій, взятих на себе зобов'язань – це:

- a) технічна невизначеність;
- b) людська невизначеність;
- c) соціальна невизначеність;
- d) ринкова невизначеність.

14. Умова, за якої корисність очікуваного доходу менша, ніж очікувана корисність – це умова:

- a) схильності до ризику;
- b) несхильності до ризику;
- c) байдужості до ризику.

15. Взаємозв'язок ризику з функціями корисності визначається поняттям:

- a) "страхова сума";
- b) "детермінований еквівалент лотереї";
- c) "премія за ризик".

16. Соціальна невизначеність пов'язана з:

- a) неможливістю точного прогнозування поведінки людей у процесі трудової діяльності;
- b) прагненням людей утворювати соціальні зв'язки й допомагати один одному;
- c) надійністю устаткування, непередбачуваністю виробничих процесів, складністю технології, рівнем автоматизації, обсягом виробництва, темпами відновлення і т. д.;
- d) всі варіанти вірні.

17. Повна невизначеність передбачає, що:

- a) можливість зі 100 %-ю ймовірністю прогнозувати не тільки стратегію підприємства на ринку, а й ситуацію, тенденції розвитку;
- b) повністю відсутня можливість будь-яким чином прогнозувати перспективи розвитку як підприємства, так і ринку в цілому;
- c) немає вірної відповіді.

18. Технічна невизначеність:

- a) пов'язана з неможливістю точного передбачення поведінки людини в процесі роботи через відмінності у рівні

освіти, емоційно-психологічному настрої, світогляді кожної особи;

б) пов'язана з надійністю обладнання, непередбаченістю виробничих процесів, складністю технології, рівнем автоматизації, темпами оновлення, обсягами виробництва;

с) зумовлена прагненням людей утворювати соціальні зв'язки та поводитися відповідно до загальноприйнятих норм, традицій, узятих на себе зобов'язань.

19. При прийнятті рішень в умовах невизначеності слід враховувати, що:

- а) чим вище стандартне відхилення, тим більший ризик;
- б) чим вище стандартне відхилення, тим менший ризик;
- с) немає вірної відповіді.

Практичні завдання

Завдання 6.1. Підприємство планує виготовляти спінери. Собівартість одного спінера складає 35 грн. Їх збираються продавати за ціною 60 грн. Якщо спінери виготовлені, але не продані, то додаткові збитки складають 10 грн. за штуку. Вивчивши ринок, відділ маркетингу визначив, що можуть виникнути 5 ситуацій (табл. 6.1).

Таблиця 6.1

Дані для виконання

Ситуація	1	2	3	4	5
Попит, од.	5000	6000	7000	8000	9000

Питання для самостійного вивчення

1. Вплив специфіки підприємства на обґрунтування господарських рішень.

2. Особливості обґрунтування господарських рішень на малих підприємствах.

Практичне заняття 7. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності.

Мета заняття: засвоєння знань щодо основних критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності.

Питання для обговорення

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, максімакса й мінімакса, Гурвіца, Севіджа; особливості побудови статичної ігрової моделі; змістова характеристика та особливості застосування кожного з критеріїв.

Тестові завдання для перевірки знань

1. Критерій, який орієнтується на мінімізацію жалю з приводу втрат і допускає розумний ризик заради отримання додаткового прибутку – це:

- a) критерій Гурвіца;
- b) критерій Вальда;
- c) критерій Севіджа;
- d) критерій Байєса.

2. Критерій песиміста, що орієнтується на кращий з гірших результатів, вважається фундаментальним критерієм. Йдеться про:

- a) критерій Гурвіца;
- b) критерій Вальда;
- c) критерій Севіджа;
- d) критерій максимакс.

3. Використання критерію є доцільним тільки за умови достатньої фінансової стабільності підприємства. Йдеться про:

- a) критерій Гурвіца;
- b) критерій Вальда;
- c) критерій Севіджа;
- d) критерій Байєса.

4. Це правило називають ще правилом оптимізму-песимізму. Йдеться про:

- a) правило Гурвіца;
- b) правило максимін;
- c) правило максимакс;
- d) правило мінімакс.

5. Це правило відповідає оптимістичній наступальній стратегії. Йдеться про:

- a) правило Гурвіца;
- b) правило максимін;
- c) правило максимакс;
- d) правило мінімакс.

6. Матриця ризику визначається у випадку використання критерію:

- a) Севіджа;
- b) максимакс;
- c) Вальда;
- d) Гурвіца.

7. Використання тільки одного варіанта розвитку ситуації для кожної альтернативи в обґрунтуванні рішень – це недолік критеріїв:

- a) максимакс і максимін;

- b) Гурвіца і Севіджа;
- c) Гурвіца;
- d) Севіджа.

8. Критерій Вальда:

- a) орієнтується на кращий з кращих результатів;
- b) орієнтується на гірший з кращих результатів;
- c) орієнтується на кращий з гірших результатів.

9. Критерій Лапласа базується на принципі "недостатнього обґрунтування", який означає:

- a) коли немає даних для того, щоби вважати один зі станів середовища більш імовірним, то ймовірності станів середовища треба вважати зростаючими;
- b) коли немає даних для того, щоби вважати один зі станів середовища більш імовірним, то ймовірності станів середовища треба вважати рівними;
- c) коли немає даних для того, щоби вважати один зі станів середовища більш імовірним, то ймовірності станів середовища треба вважати невідомими.

Практичні завдання

Завдання 7.1. Підприємство виготовляє олію, яка постається на ринок у паках. Витрати на виробництво одного пака складають 420 грн., підприємство продає кожен пак за ціною 740 грн. Витрати на транспортування олії залежать від обсягів поставки і складають: 50 паків – 1600 грн, 60 паків – 1800 грн, 70 паків – 2000 грн, 80 і 90 паків – 2200 грн.

Адміністратор має вирішити, яку кількість паків олії варто виробляти протягом місяця за умови, що попит на олію планується у кількості 50, 60, 70, 80 і 90 паків.

Необхідно зробити прогноз щодо найкращої стратегії адміністратора за допомогою критеріїв Вальда та Севіджа.

Завдання 7.2. Підприємство планує виготовляти парасольки. Собівартість одного виробу складає 100 грн. Його продають за ціною 150 грн. Якщо парасольки виготовлені, але не продані, то додаткові збитки складають 20 грн за одиницю. Відділ маркетингу провів дослідження на ринку і надав такі результати:

Попит, тис. од.	7	8	9	10
-----------------	---	---	---	----

Необхідно знайти оптимальну альтернативу випуску продукції з точки зору максимізації прибутку за допомогою критерію Вальда, правила максимакс, критеріїв Севіджа та Гурвіца (коефіцієнт оптимізму невідомий).

Завдання 7.3. Підприємство планує виготовляти блокноти. Собівартість виготовлення одного блокноту складає 50 грн, його продають за ціною 100 грн.

1000	1500	2000	2500	3000
500	700	700	800	900

Якщо блокноти виготовлені, але не продані, то додаткові збитки складають 10 грн за одиницю.

Необхідно знайти оптимальну альтернативу випуску продукції з точки зору максимізації прибутку за допомогою критерію Вальда, правила максимакс, критеріїв Севіджа та Гурвіца (якщо коефіцієнт оптимізму $\alpha = 0,7$).

Завдання 7.4. Підприємство планує виготовляти льодяники. Собівартість виготовлення одного льодяника складає 3 грн,

його збираються продавати за ціною 15 грн. Якщо льодяник виготовлено, але не продано, то додаткові збитки складають 1,5 грн за одиницю. Вивчивши ринок, відділ маркетингу визначив, що можуть виникнути 5 ситуацій (табл. 7.1).

Таблиця 7.1

Дані для виконання

Ситуація	1	2	3	4	5
Попит, од.	2000	3000	4000	5000	6000

Необхідно скласти матрицю прибутків і знайти оптимальну альтернативу випуску продукції з точки зору максимізації прибутку за допомогою критеріїв Вальда та Гурвіца (якщо коефіцієнт оптимізму $\alpha = 0,6$).

Питання для самостійного вивчення

1. Критерії оптимальності за умов повної невизначеності.
2. Вибір рішення з використанням критерію Ходжа-Лемана.

Практичне заняття 8. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень.

Мета заняття: засвоєння знань щодо основних положень теорії корисності та її застосування у процесах прийняття рішень.

Питання для обговорення

1. Зміст і основні категорії теорії корисності: корисність, функція корисності, аксіоми раціональної поведінки, лотереї та її детерміновані еквіваленти.
2. Варіанти відношення 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).

Тестові завдання для перевірки знань

1. Людина завжди обирає той варіант, корисність якого, на її думку:

- a) максимальна;
- b) мінімальна;
- c) відповідає зовнішнім умовам;
- d) немає вірної відповіді.

2. Умова, за якої корисність очікуваного доходу менша, ніж очікувана корисність – це умова:

- a) схильності до ризику;
- b) несхильності до ризику;
- c) байдужості до ризику.

3. Взаємозв'язок ризику з функціями корисності визначається поняттям:

- a) "страхова сума";
- b) "детермінований еквівалент лотереї";
- c) "премія за ризик".

4. Умова, за якої корисність очікуваного доходу менша, ніж очікувана корисність – це умова:

- a) схильності до ризику;
- b) несхильності до ризику;
- c) байдужості до ризику.

5. Взаємозв'язок ризику з функціями корисності визначається поняттям:

- a) "страхова сума";
- b) "детермінований еквівалент лотереї";
- c) "премія за ризик".

Питання для самостійного вивчення

1. Оптимальність за Парето.
2. Аксиоми 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 і страхування.

Практичне заняття 9. Підприємницькі ризики та їх вплив на прийняття господарських рішень.

Мета заняття: набуття вмінь та навичок визначення підприємницьких ризиків.

Питання для обговорення

1. Що таке ризик згідно з класичною теорією?
2. Що таке ризик згідно з неокласичною теорією?
3. Що таке господарський ризик?
4. Які риси властиві ризику?
5. Які функції виконують ризики?
6. Як класифікують ризики залежно від типу?
7. Як класифікують ризики за причинами виникнення?
8. Як класифікують ризики за видами підприємницької діяльності?

9. Як класифікують ризики за можливістю прогнозування?

10. У чому сутність правила Байеса?
11. У чому сутність критерію стандартного відхилення?
12. У чому сутність критерію Бернуллі?
13. У чому сутність критерію Лапласа?
14. Яка ситуація називається конфліктною?
15. Що являє собою матриця вигравів?
16. Що таке нижня ціна гри?
17. Що таке верхня ціна гри?
18. Що таке сідлова точка?
19. Що таке змішана стратегія?
20. Які стратегії гравців називають активними?

Тестові завдання для перевірки знань

1. Ризик виконує наступні функції:
 - a) загальну, часткову, специфічну;
 - b) інноваційну, регулятивну, захисну, аналітичну;
 - c) соціальну, економічну, політичну;
 - d) немає правильної відповіді.

2. Згідно з класичною теорією ризик – це:
 - a) імовірність понесення збитків і втрати від обраного рішення та стратегії діяльності;
 - b) імовірність відхилення від поставлених цілей;
 - c) усі відповіді правильні.

3. Ризик – це:
 - a) імовірність недоотримання прибутку в результаті здійснення певних дій, операцій;
 - b) джерело отримання додаткового підприємницького прибутку;

- с) імовірність втрати ресурсів чи понесення збитку в результаті здійснення певних дій, операцій;
- д) усі відповіді правильні.

4. Така риса ризику, як невизначеність результатів, проявляється в тому, що:

- а) ступінь господарського ризику істотно варіює під впливом чинника часу, численних об'єктивних і суб'єктивних факторів, які перебувають у постійній динаміці;
- б) очікуваний рівень ризику може коливатися в певному діапазоні, і його наслідком можуть бути як негативні, так і позитивні результати;
- с) повне усунення ризику неможливе внаслідок об'єктивно-суб'єктивної природи цієї категорії, динамічності ступеня ризику тощо.

5. Чинниками ризику непрямого впливу є:

- а) податкова система;
- б) непередбачені дії органів місцевого та державного самоврядування;
- с) економічна ситуація в країні та галузі;
- д) ринкова кон'юнктура.

6. У сфері обігу діяльність підприємства може піддатися дії таких чинників ризику, як:

- а) збої в роботі служб, що забезпечують безперебійне функціонування основного і допоміжного виробництва;
- б) перебої енергопостачання; подовження, порівняно із запланованими, термінів ремонту устаткування;
- с) порушення підприємствами погоджених графіків постачання сировини;
- д) усі відповіді помилкові.

7. На рівні прийняття стратегічних управлінських рішень відокремлюють такі внутрішні чинники ризику:

- a) хибний вибір чи неадекватне формулювання цілей підприємства;
- b) недостатня якість управління підприємством;
- c) помилковий прогноз розвитку зовнішнього господарського середовища в довгостроковій перспективі тощо.

8. Згідно з класичною теорією, ризик – це:

- a) ймовірність відхилення від поставлених цілей;
- b) ймовірність понесення збитків і втрати від обраного рішення та стратегії діяльності;
- c) ймовірність отримання очікуваних результатів;
- d) усі відповіді правильні.

9. Згідно з неокласичною теорією, ризик – це:

- a) ймовірність відхилення від поставлених цілей;
- b) ймовірність понесення збитків і втрати від обраного рішення та стратегії діяльності;
- c) ймовірність отримання очікуваних результатів;
- d) усі відповіді правильні.

10. Ризик як суб'єктивний компонент:

- a) існує незалежно від того, усвідомлює його наявність суб'єкт чи ні;
- b) означає готовність суб'єкта діяльності приймати рішення з урахуванням характеру, масштабу і динаміки наявної невизначеності;
- c) є складним багатофакторним явищем, розкрити природу якого можливо лише у взаємозв'язку з такими поняттями, як "невизначеність", "ймовірність";
- d) ймовірність відхилення від поставлених цілей.

11. Ризик як об'єктивний компонент:

а) існує незалежно від того, усвідомлює його наявність відповідний суб'єкт чи ні;

б) означає готовність суб'єкта діяльності приймати рішення з урахуванням характеру, масштабу і динаміки наявної невизначеності;

в) є складним багатофакторним явищем, розкрити природу якого можливо лише у взаємозв'язку з такими поняттями, як "невизначеність", "ймовірність";

г) відображає невизначеність у середовищі функціонування її суб'єкта.

12. За масштабом об'єкта розрізняють такі види ризику:

а) індивідуальні; фірмові; державні; міждержавні;

б) раціональні; нераціональні; авантюрні;

в) об'єктивні; суб'єктивні; уявні;

г) зовнішні; внутрішні.

13. Складові елементи факторів, які зумовлюють можливість втрат – це:

а) джерела ризику;

б) фактори ризику;

в) функції ризику;

г) види ризику.

14. Причини або рушійні сили, які породжують ризиковані процеси – це:

а) джерела ризику;

б) фактори ризику;

в) функції ризику;

г) види ризику.

15. За тривалістю дії розрізняють такі види ризику:

- a) реалізовані; нереалізовані;
- b) чисті; спекулятивні;
- c) раціональні; нераціональні, авантюрні;
- d) короткочасні; постійні.

16. За ознакою реалізації розрізняють такі види ризику:

- a) реалізовані; нереалізовані;
- b) допустимі; критичні; катастрофічні;
- c) раціональні; нераціональні, авантюрні;
- d) короткочасні; постійні.

17. За відповідністю допустимим межам розрізняють такі види ризику:

- a) реалізовані; нереалізовані;
- b) чисті; спекулятивні;
- c) допустимі; критичні; катастрофічні;
- d) короткочасні; постійні.

18. Залежно від можливого результату розрізняють такі види ризику:

- a) індивідуальні; фірмові; державні; міждержавні;
- b) чисті; спекулятивні;
- c) об'єктивні; суб'єктивні; уявні;
- d) зовнішні, внутрішні.

19. За природою виникнення розрізняють такі види ризику:

- a) індивідуальні; фірмові; державні; міждержавні;
- b) раціональні; нераціональні; авантюрні;
- c) об'єктивні; суб'єктивні; уявні;
- d) зовнішні; внутрішні.

20. За типом розрізняють такі види ризику:

- a) зовнішні; внутрішні;
- b) індивідуальні; фірмові; державні; міждержавні;
- c) раціональні; нераціональні; авантюрні;
- d) короткочасні; постійні.

21. Результат прийняття рішень в умовах невизначеності, пов'язаний з виробництвом продукції, її реалізацією, підприємництвом – це:

- a) ризик;
- b) невизначеність;
- c) рішення;
- d) господарський ризик.

22. Згідно з теорією ігор операція відбракування явно не-вигідних стратегій називається:

- a) мажорунням;
- b) стратегією;
- c) особистим ходом;
- d) випадковим ходом.

Практичні завдання

Завдання 9.1. Підприємство займається поставкою сировини. Собівартість 1 т сировини 300 грн. Довжина маршруту 450 км. Залежно від місткості транспортних засобів підприємство може здійснювати поставки партіями 20, 25, 30, 35, 40 т. Ціна реалізації може коливатись залежно від того, на скільки днів запізнюється постачання: без запізнення – 240 грн/т, із запізненням на 1 день – 220 грн/т, на 2 дні – 210 грн/т, на 3 дні – 200 грн/т, на 4 дні – 180 грн/т.

Підприємство несе витрати за доставку на місце прибуття залежно від обсягу вантажу: 20 т – 0,5 грн/км, 25 т – 0,7 грн/км, 30, 35 т – 1 грн/ км, 40 т – 1,2 грн/км. Крім цього, підприємство втрачає 100 грн за кожен прострочений день.

На основі аналізу попередніх ситуацій підприємство може оцінити ймовірність прибуття сировини в строк таким чином: без запізнення – 0,2; із запізненням на 1 день – 0,3; із запізненням на 2 дні – 0,3; із запізненням на 3 дні – 0,1; із запізненням на 4 дні – 0,1.

Потрібно визначити оптимальну стратегію підприємства.

Завдання 9.2. Підприємець володіє двома видами товарів A_1 і A_2 , які він прагне реалізувати на ринку, де його конкурент може продавати аналогічні товари B_1 і B_2 відповідно. Підприємцю невідомо, який вид товару продаватиме на ринку конкурент, а конкуренту – який товар реалізовуватиме підприємцем.

Підприємець має у своєму розпорядженні дані про те, яка ймовірність продати той чи інший товар за наявності на ринку товарів конкурента. Ці дані утворюють матрицю гри, яка наведена в таблиці.

Дайте підприємцю рекомендації з раціонального вибору виду товару для просування його на ринок в умовах конкуренції, за якого забезпечується одержання найкращого результату – найбільшої ймовірності продажу, що б не просував конкурент.

Таблиця 9.1

Дані для виконання

Підприємець	Конкурент	
	B_1	B_2
A_1	0,5	0,4
A_2	0,2	0,9

Завдання 9.3. Випускник-відмінник середньої школи отримав повну стипендію від трьох університетів: А, В і С. Для того, щоб вибрати університет, випускник сформулював два основні критерії: місцезнаходження університету та його академічна репутація. Будучи відмінним учнем, він оцінює академічну репутацію університету в п'ять разів вище, ніж його місцезнаходження. Це призводить до того, що репутації університету приписується вага приблизно 80 %, а його місцезнаходженню – 30 %. Далі випускник використовує системний аналіз для оцінки трьох університетів з точки зору їх місцезнаходження та репутації. Проведений аналіз дає такі оцінки (табл. 9.2).

Таблиця 9.2

Дані для виконання

Критерії	Університет		
	А	В	С
Місцезнаходження, %	14,0	28,1	60,5
Репутація, %	55,5	27,7	20,0

Потрібно з'ясувати, який університет обереть для навчання випускник.

Завдання 9.4. Підприємці А і В конкурують на ринку збуту продукції. Кожен з них виробляє два види товарів: А – товари виду a_1 і a_2 ; В – товари виду b_1 і b_2 . Товари a_1 і a_2 та товари b_1 і b_2 мають приблизно однакові властивості. Ціна за одиницю товару a_1 і b_1 становить 100 грн, ціна за одиницю товару a_2 становить 200 грн, b_2 – 150 грн. Ринок насичений цими товарами та розподілений так: $a_1 : b_1 \rightarrow 1 : 1$, $a_2 : b_2 \rightarrow 1 : 4$.

Щомісяця на ринку продається по 2000 одиниць товару a_1 і b_1 , 1000 одиниць товару a_2 , 4000 одиниць товару b_2 . Від

продажу кожної одиниці товару a_1 і b_1 отримується прибуток 20 грн, а a_2 і b_2 – 40 грн. Підприємець А бажає посісти провідне місце на ринку. Для цього в нього є такі можливості: знизити ціну на виріб a_1 до 95 грн – у цьому випадку він витисне з ринку товар b_1 (A_1); знизити ціну на виріб a_2 до 190 грн – у цьому випадку, якщо ціна b_2 не зміниться, то ринок на товари a_2 і b_2 розподілиться у співвідношенні 2 : 3 (A_2).

Проаналізувавши ситуацію, підприємець А дійшов висновку, що В може відповісти так: нічого не робити у відповідь (B_1); знизити ціну на виріб b_1 до 95 грн. (B_2); збільшити обсяг продажу виробу b_2 на 25 %, тоді В повністю витисне А з ринку виробів b_2 (B_3). Передбачається, що у разі потреби кожен з підприємців може наситити ринок товарами.

Необхідно скласти платіжну матрицю для підприємця А.

Завдання 9.5. Спростіть платіжну матрицю, наведену в табл. 9.3, шляхом виключення не вигідних стратегій.

Таблиця 9.3

Дані для виконання

Стратегії гравців	B_1	B_2	B_3	B_4
A_1	25	10	37	8
A_2	24	18	5	15
A_3	12	9	17	11
A_4	15	3	22	8
A_5	31	42	16	12

Завдання 9.6. Перевірте платіжну матрицю, наведену в табл. 9.4, на наявність сідлової точки. У разі потреби розв'яжіть задачу шляхом використання змішаних стратегій.

Таблиця 9.4

Дані для виконання

2	3	1	4
4	2	3	1

Завдання 9.7. Перевірте платіжну матрицю, наведену в табл. 9.5, на наявність сідлової точки.

Таблиця 9.5

Дані для виконання

-100	200	400	-40	500
300	800	-90	50	100
400	300	180	100	150
600	200	800	60	40

Завдання 9.8. Підприємство планує розширити свою діяльність, для чого має певну суму коштів. Відділ маркетингу, вивчивши ринок, надав альтернативні варіанти розвитку, які задані певними стратегіями. Виграш від реалізації кожної стратегії та ймовірність зовнішньоекономічних умов наведені в табл. 9.6.

Таблиця 9.6

Дані для виконання

Стратегія	Прибуток за зовнішньоекономічних умов, тис. грн.			
	S_1	S_2	S_3	S_4
A_1	12	11	10	9
A_2	11	10	9	14
A_3	14	8	12	10
A_4	11	12	8	10
Ймовірність	0,20	0,35	0,30	0,15

Необхідно визначити ефективність кожної стратегії розвитку підприємства на основі критеріїв математичного споді-

вання та середньоквадратичного відхилення і зробити висновок про те, в яку стратегію доцільно вкладати кошти і чому.

Питання для самостійного вивчення

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.

Практичне заняття 10. Критерії прийняття господарських рішень за умов ризику.

Мета заняття: засвоєння знань щодо особливостей обґрунтування рішень в умовах ризику за допомогою критеріїв прийняття рішень і теорії ігор.

Питання для обговорення

1. Що є об'єктом аналізу ризику?
2. Яку мету має якісний аналіз ризиків?
3. Що таке політичний ризик?
4. Що таке соціальний ризик?
5. Що таке екологічний ризик?
6. Що таке адміністративно-законодавчий ризик?
7. Що таке виробничий ризик?
8. Що таке фінансовий ризик?
9. Що таке ступінь ризику?
10. Як розраховується математичне сподівання?
11. Як розраховується дисперсія?
12. Що характеризує середньоквадратичне відхилення?
13. Як розраховується коефіцієнт варіації та що він показує?

14. Як розраховується коефіцієнт ризику та що він показує?
15. У чому сутність методу аналогів?
16. Що таке поріг рентабельності?
17. Що таке точка беззбитковості?
18. Що розуміють під поняттям корисність?
19. Що таке функція корисності?
20. Назвіть аксіоми раціональної поведінки людини.
21. Що таке детермінований еквівалент лотереї?
22. Що таке премія за ризик?
23. Який вигляд має умова несхильності до ризику?
24. Який вигляд має умова схильності до ризику?
25. Який вигляд має умова байдужості до ризику?
26. Що характеризує фінансовий леверидж?
27. За якою формулою розраховується ефект фінансового левериджу?

Тестові завдання для перевірки знань

1. Дія соціально-економічної функції проявляється в тому, що:
 - а) в умовах неповної інформації без належного врахування закономірностей розвитку явища ризик може стати виявом авантюризму, суб'єктивізму;
 - б) ризик забезпечує компенсуючий успіх – додатковий, порівняно з плановим, прибуток у разі успішного результату (реалізації шансу);
 - в) у процесі ринкової діяльності ризик і конкуренція дають змогу відокремити соціальні групи ефективних власників.
2. За сферою походження розрізняють такі види ризику:
 - а) інвестиційний;
 - б) виробничий;

- с) адміністративно-законодавчий;
- д) ризики галузевого походження;
- е) демографічний.

3. Критерій Лапласа:

- а) передбачає оцінку функцію, яка перебуває між поглядами крайнього оптимізму та крайнього песимізму;
- б) дає змогу відокремити кращий варіант тоді, коли жодна з умов не має істотної переваги;
- с) оцінює розсіювання значень критерію (обраного параметра) щодо його середнього прогнозованого значення математичного сподівання.

4. Антагоністичною грою є:

- а) гра, яка складається тільки з випадкових ходів;
- б) гра, яка передбачає нескінченну кількість ходів;
- с) гра, в якій кожен гравець виграв.

5. Виявлення впливу рішень, які приймаються в умовах невизначеності та конфліктності, на інтереси суб'єктів господарювання – це:

- а) якісний аналіз;
- б) кількісний аналіз;
- с) вартісний аналіз;
- д) усі відповіді правильні.

6. До фінансових ризиків належать:

- а) реалізаційні ризики;
- б) політичний курс розвитку країни;
- с) несприятливі зміни в податковому законодавстві;
- д) ризики, пов'язані з купівельною спроможністю грошей.

7. До виробничих ризиків належать:

- a) реалізаційні ризики;
- b) політичний курс розвитку країни;
- c) несприятливі зміни в податковому законодавстві;
- d) ризики, пов'язані з купівельною спроможністю грошей.

8. До ризиків зовнішньоекономічної діяльності належать:

- a) реалізаційні ризики;
- b) адміністративно-законодавчі ризики;
- c) інвестиційні ризики;
- d) митні ризики.

9. Демографічний ризик – це окремий випадок:

- a) соціального ризику;
- b) політичного ризику;
- c) виробничого ризику;
- d) екологічного ризику.

10. Ризик нанесення збитку зовнішньому середовищу – це:

- a) соціальний ризик;
- b) транспортний ризик;
- c) виробничий ризик;
- d) екологічний ризик.

11. Система показників кількісної оцінки ризику включає:

- a) абсолютні, відносні, інтервальні величини;
- b) якісні та кількісні величини;
- c) дискретні та інтервальні величини;
- d) статичні та динамічні величини.

12. Показник, що вимірює результат, який у середньому очікується – це:

- a) дисперсія;

- b) середньоквадратичне відхилення;
- c) семіваріація;
- d) математичне сподівання.

13. Недоліком методу експертних оцінок є:

- a) недостатня розробленість (на даний час) методу на теоретичному рівні;
- b) ігнорування чинника постійного розвитку будь-якої діяльності;
- c) невисока точність оцінювання;
- d) отримані результати носять суб'єктивний характер.

14. Ймовірність появи втрат у разі реалізації цінних паперів або інших товарів через зміну оцінки їхньої якості та споживної вартості зумовлює:

- a) виробничий ризик;
- b) ризик ліквідності;
- c) інфляційний ризик;
- d) дефляційний ризик.

15. Розсіювання значення випадкового параметра навколо його середнього значення, що прогнозується, характеризується:

- a) математичним сподіванням;
- b) середньоквадратичним відхиленням;
- c) семіквадратичним відхиленням;
- d) коефіцієнтом варіації.

16. Вид аналізу, який надає можливості вибору конкретного господарського рішення із сукупності альтернативних варіантів – це:

- a) якісний аналіз;
- b) кількісний аналіз;

- c) інвестиційний аналіз
- d) усі відповіді правильні.

17. Показник, що порівнює ризикованість напрямів діяльності і конкретних ситуацій за ознаками, вираженими у різних одиницях виміру – це:

- a) математичне сподівання;
- b) дисперсія;
- c) середньоквадратичне відхилення;
- d) коефіцієнт варіації.

18. Поріг рентабельності розраховується за формулою:

- a) Постійні витрати / Валова маржа у відносному виразі до виручки;
- b) Поріг рентабельності даного товару / Ціна реалізації одиниці продукції;
- c) Виручка від реалізації продукції – Поріг рентабельності;
- d) (Виручка від реалізації – Сумарні змінні витрати) / Прибуток.

19. Точка беззбитковості розраховується за формулою:

- a) Постійні витрати / Валова маржа у відносному вираженні до виручки;
- b) Поріг рентабельності даного товару / Ціна реалізації одиниці продукції;
- c) Виручка від реалізації продукції – Поріг рентабельності;
- d) (Виручка від реалізації – Сумарні змінні витрати) / Прибуток

20. Запас фінансової стійкості розраховується за формулою :

- a) Постійні витрати / Валова маржа у відносному вираженні до виручки;

- b) Поріг рентабельності даного товару / Ціна реалізації одиниці продукції;
- c) Виручка від реалізації продукції – Поріг рентабельності;
- d) (Виручка від реалізації – Сумарні змінні витрати) / Прибуток

21. До переваг методу експертних оцінок кількісної оцінки підприємницьких ризиків відносять:

- a) можливість одержання найбільш повної кількісної картини про рівень ризику;
- b) можливість оцінки тих видів ризику, ймовірність генерації яких іншими методами оцінити неможливо;
- c) можливість пошуку шляхів зниження ризику через статтю витрат;
- d) можливість проведення факторного аналізу параметрів, що впливають на ризик.

22. Згідно з правилом Гурвіца для прийняття рішення в умовах ризику:

- a) доцільно використовувати дисперсію;
- b) критерієм вибору служить значення математичного сподівання;
- c) потрібно не керуватися ні крайнім оптимізмом, ані крайнім песимізмом, а брати деякий середній результат;
- d) критерієм вибору служить середнє квадратичне відхилення.

23. Згідно з правилом Байеса для прийняття рішення в умовах ризику:

- a) доцільно використовувати дисперсію;
- b) критерієм вибору служить значення математичного сподівання;

- с) потрібно не керуватися ні крайнім оптимізмом, ні крайнім песимізмом, а брати деякий середній результат;
- д) критерієм вибору служить середнє квадратичне відхилення.

Практичні завдання

Завдання 10.1. Підприємство тимчасово має вільні кошти в сумі 500 тис. грн. і вирішує питання про їх використання. Можливі два варіанти вкладення коштів в інвестиційні проекти.

Відповідно до першого варіанта в разі невдачі підприємство втрачає усі свої кошти, а у разі удачі (успіху) – через рік отримає 2000 тис. грн. Ймовірність успіху невідома. Відповідно до другого варіанта в разі невдачі підприємство втрачає 95 % вкладених коштів, а у разі удачі (успіху) – через рік отримає 1000 тис. грн. На думку фахівців з маркетингу ймовірність успіху складає 0,7 (70 %).

Необхідно визначити кращий варіант вкладення коштів за допомогою критеріїв очікуваного доходу (математичного сподівання), середнього квадратичного відхилення, коефіцієнта варіації та абсолютної величини ризику (втрат).

Завдання 10.2. Підприємство тимчасово має вільні кошти в сумі 20 тис. дол. США і вирішує питання про їх використання. Можливі два варіанти вкладення коштів в інвестиційні проекти.

Відповідно до першого варіанта в разі невдачі підприємство втрачає 90 % вкладених коштів, а у разі удачі (успіху) – через рік отримає 50 тис. дол. США. Ймовірність успіху невідома.

Відповідно до другого варіанта в разі невдачі підприємство втрачає усі свої кошти, а в разі успіху – через рік отримає 40 тис. дол. США. На думку фахівців з маркетингу

ймовірність успіху складає 0,6 (60 %). Необхідно визначити кращий варіант вкладення коштів за допомогою критеріїв очікуваного доходу (математичного сподівання), середнього квадратичного відхилення, коефіцієнта варіації та абсолютної величини ризику.

Завдання 10.3. Підприємство може реалізувати два інвестиційних проекти. Перший у випадку успішної реалізації з ймовірністю 0,7 забезпечує прибуток у розмірі 80 тис. грн., але у випадку невдачі можна втратити 25 тис. грн. Для другого проекту з ймовірністю 0,9 можна отримати прибуток 50 тис. грн., а у випадку невдачі – втратити 20 тис. грн. Необхідно визначити, який проект має обрати підприємство для реалізації.

Завдання 10.4. Підприємство планує вкласти певну частину своїх коштів у розширення економічної діяльності. Альтернативні варіанти розвитку задані певними стратегіями. Вірогідні (можливі) 4 варіанти зовнішньоекономічних умов, які впливатимуть на показники ефективності кожної стратегії. Виграш від реалізації кожної стратегії та ймовірності зовнішньоекономічних умов наведені в табл. 10.1.

Таблиця 10.1

Виграш (прибуток) при реалізації кожної стратегії, тис. грн.

Стратегії A_i	Варіанти зовнішньоекономічних умов S_j			
	S_1	S_2	S_3	S_4
A_1	25	10	37	8
A_2	24	18	5	15
A_3	12	9	17	11
A_4	15	3	22	8
A_5	31	42	16	12
Ймовірність p_j	0,72	0,24	0,09	0,05

Необхідно визначити ефективність і ризикованість кожної стратегії розвитку підприємства і зробити висновок про те, в яку стратегію доцільно вкладати кошти і чому.

Завдання 10.5. Підприємство планує вкласти певну частину своїх коштів у розширення своєї діяльності. Альтернативні варіанти розвитку задані певними стратегіями. Виграш від реалізації кожної стратегії та ймовірності зовнішньоекономічних умов наведені в табл. 10.2.

Таблиця 10.2

*Виграш (прибуток) при реалізації кожної стратегії,
тис. грн*

Стратегії A_i	Варіанти зовнішньоекономічних умов S_j			
	1	2	3	4
1	34	28	15	16
2	11	21	24	27
3	6	38	19	26
4	34	32	7	15
Ймовірність p_j	0,22	0,35	0,29	0,14

Необхідно обрати оптимальну стратегію розвитку підприємства на основі критеріїв Байеса, Лапласа, середньоквадратичного та семіквадратичного відхилення, коефіцієнтів варіації та ризику, розмаху варіації.

Завдання 10.6. Підприємство розглядає два проекти А і В щодо інвестування. Відомі оцінки прогнозованих значень доходу від кожного з цих проектів та відповідні значення ймовірностей. Цифрові дані наведено в табл. 10.3.

Необхідно оцінити ступінь ризику кожного з цих проектів і обрати один з них (той, що забезпечує меншу величину ризику) для інвестування.

Таблиця 10.3

Дані для виконання

Оцінка можливого результату	Прогнозований прибуток, тис. грн		Значення ймовірності	
	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>A</i>	<i>B</i>
Песимістична	100	51	0,5	0,01
Оптимістична	200	151	0,5	0,99

Завдання 10.7. Для здійснення певного інвестиційного проекту ПП "Діана" необхідно зробити одноразову інвестицію в розмірі 1000 тис. грн. Ураховуючи зміни, які відбуваються на ринку, де діє підприємство, можуть мати місце чотири варіанти ситуацій:

I – підприємство може отримати прибуток на вкладений капітал у розмірі 30 %;

II – прибуток дорівнюватиме 25 %;

III – прибуток дорівнюватиме 5 %;

IV – збитки становитимуть 10 % від вкладеного капіталу.

Шанси для реалізації кожного з варіантів однакові. Необхідно розрахувати ризикованість реалізації даного проекту на основі середньоквадратичного відхилення та коефіцієнта варіації.

Завдання 10.8. ПрАТ "Тріада" вирішує питання про доцільність виробництва певної продукції, користуючись такою інформацією своїх аналітиків:

– потенційна річна місткість ринку – 4 млн. одиниць продукції; на ринку працюють ще чотири підприємства аналогічного профілю, які контролюють 70 % його потенційної місткості;

– ціна реалізації одиниці продукції на даний момент – 180 грн.; підприємство може зайняти частку даного ринку завдяки зниженню ціни реалізації продукції на 10 %;

– на ринку можуть виникнути ситуації, коли відхилення реальної ціни від очікуваної складе +10% або –5 %.

Необхідно визначити ступінь цінового ризику підприємства при виході на даний ринок.

Завдання 10.9. ПАТ "Руслан" тимчасово має вільні кошти в сумі 100 тис. дол. США і вирішує питання про їх використання.

По-перше, можна вкласти гроші в інвестиційний проект. У разі невдачі підприємство втрачає усі свої гроші, а у разі удачі (успіху) – через рік отримає 300 тис. дол. США.

По-друге, альтернативний варіант – покласти гроші у банк під 12 % річних без ризику. У разі вкладення грошей в інвестиційний проект фахівець з маркетингу вважає, що ймовірність успіху – 0,4.

Для того, щоб прийняти рішення відносно використання підприємством грошей, необхідно врахувати думки директора і бухгалтера з цього питання. Відомості про погляди директора і бухгалтера щодо корисності різних сум доходів наведені в табл. 10.4.

Таблиця 10.4

Дані для виконання

Доход, тис. дол. США	Корисність на думку	
	директора	бухгалтера
100	10	40
150	20	60
200	30	80
250	50	90
300	100	100

Необхідно:

1) визначити варіант вкладення коштів за допомогою критеріїв очікуваного доходу, середньоквадратичного відхилення, коефіцієнта варіації;

2) побудувати два графіки корисності і визначити за ними ставлення до ризику двох фахівців (директора і бухгалтера);

3) визначити корисність доходів за даними директора і бухгалтера і показати, що порадить кожен з них відповідно до правила очікуваної корисності.

Завдання 10.10. Для особи, що приймає рішення, можливі два варіанти дій, які призводять до різних результатів, наведених у табл. 10.5.

Необхідно проранжувати ці дії за:

- 1) математичним сподіванням,
- 2) середньоквадратичним відхиленням,
- 3) коефіцієнтом варіації,
- 4) очікуваною корисністю.

Таблиця 10.5

Дані для виконання

Показник	Варіант 1				Варіант 2			
Величина виграшів	-20	0	10	40	-10	10	20	40
Ймовірність виграшів	0,2	0,1	0,4	0,3	0,2	0,4	0,3	0,1
Корисність виграшів	0	0,2	0,3	1	0,1	0,3	0,4	1

Завдання 10.11. ПрАТ "Оріон" тимчасово має вільні кошти в сумі 100 тис. грн. і вирішує питання про їх використання. Можна вкласти гроші в інвестиційний проект. У разі невдачі підприємство втрачає всі свої кошти, а у випадку удачі (успіху) – через рік отримає 500 тис. грн. Ймовірність успіху невідома.

Альтернативний варіант – покласти кошти в банк під 20 % річних без ризику. Для того, щоб прийняти рішення щодо використання коштів, необхідно врахувати думки з цього питання

двох компаньонів. Дані про їх погляди щодо корисності різних сум доходів наведені в табл. 10.6.

Таблиця 10.6

Дані для виконання

Доход, тис. грн	Корисність на думку компаньона	
100	30	20
200	50	30
300	70	40
400	90	60
500	100	100

Необхідно:

1) визначити варіант вкладення коштів за допомогою критеріїв очікуваного доходу, середньоквадратичного відхилення, коефіцієнта варіації;

2) побудувати два графіки корисності і визначити за ними ставлення до ризику двох компаньонів;

3) визначити корисність доходів за даними двох компаньонів і показати, що порадить кожен з них відповідно до правила очікуваної корисності.

Завдання 10.12. ПрАТ "Авангард" може реалізувати два інвестиційних проекти. Вклавши 50 тис. грн у перший варіант, у випадку успішної реалізації з ймовірністю 0,6 через рік можна отримати 200 тис. грн, але у випадку невдачі можна втратити 90 % коштів. Для другого проекту вклавши ті ж кошти з ймовірністю 0,9 можна отримати через рік 150 тис. грн, а у випадку невдачі – втратити всі кошти.

На основі показників математичного сподівання, середньоквадратичного відхилення, коефіцієнта варіації та абсолютної величини ризику (втрат) потрібно визначити, який проект обрати фірмі для реалізації.

Завдання 10.13. Підприємство планує вкласти певну частину своїх коштів у розширення економічної діяльності. Альтернативні варіанти розвитку задані певними стратегіями. Виграш від реалізації кожної стратегії та ймовірність зовнішньоекономічних умов наведені в таблиці.

На основі критеріїв математичного сподівання, середньоквадратичного відхилення, Лапласа і Гурвіца визначити, в яку стратегію підприємству доцільно вкладати кошти і чому.

Таблиця 10.7

Дані для виконання

Стратегія	Прибуток за зовнішньоекономічних умов, тис. грн				
	S_1	S_2	S_3	S_4	S_5
A_1	32	12	27	18	14
A_2	25	28	15	34	12
A_3	21	19	17	11	21
A_4	15	13	29	27	16
A_5	28	31	16	17	15
Ймовірність	0,20	0,25	0,30	0,15	0,10

Завдання 10.14. Підприємець планує розширити свою діяльність, для чого виділив певну суму коштів. Вивчивши ринок, підприємець отримав альтернативні варіанти розвитку, які задані певними стратегіями. Виграш від реалізації кожної стратегії та ймовірність зовнішньоекономічних умов наведені в табл. 10.8.

Таблиця 10.8

Дані для виконання

Стратегія	Прибуток за зовнішньоекономічних умов, тис. грн			
	S_1	S_2	S_3	S_4
A_1	8	10	7	9
A_2	7	11	9	6
A_3	12	5	7	11
A_4	10	6	9	8
Ймовірність	11	7	6	10

На основі критеріїв математичного сподівання, середньо-квадратичного відхилення, Лапласа і Гурвіца визначити, в яку стратегію підприємству доцільно вкладати кошти і чому.

Питання для самостійного вивчення

1. Основні етапи розвитку західної теорії ризику.
2. Вплив господарських ризиків на результати діяльності підприємства.
3. Сутність 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.

Практичне заняття 11. Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях.

Мета заняття: формування знань щодо особливостей прийняття рішень господарської діяльності в ситуації конфлікту.

Питання для обговорення

1. Особливості прийняття рішень господарської діяльності в ситуації конфлікту.
2. Зміст теорії ігор: сутність, 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.

Тестові завдання для перевірки знань

1. Гра – це:

- a) модель поведінки гравців;
- b) спрощена модель конфліктної ситуації;
- c) визначення поведінки гравців;
- d) інша відповідь.

2. До конфліктних ситуації можна віднести:

- a) взаємовідносини між постачальником і споживачем;
- b) взаємовідносини між покупцем і продавцем;
- c) взаємовідносини між банком і клієнтом;
- d) a і b.

3. Азартною грою називається:

- a) гра, в якій передбачити результат заздалегідь неможливо;
- b) гра, в якій результат є невизначеним виключено внаслідок випадкових причин;
- c) гра, в якій невизначеність полягає у відсутності інформації про дії противника;
- d) інша відповідь.

4. Позиційна гра – це:

- a) багатотокова гра;
- b) однотокова гра;
- c) a і b;
- d) інша відповідь.

5. Результат матричної гри a_{ij} – це:

- a) сума, яку програє гравець А і виграє гравець В;
- b) сума, яку виграє гравець А і виграє гравець В;
- c) сума, яку виграє гравець А і програє гравець В;
- d) інша відповідь.

6. Платіжна матриця гри – це:

- a) матриця, в якій записані стратегії гравців;
- b) табличний запис функції виграшу матричної гри;
- c) матриця $m \times n$;
- d) інша відповідь.

7. Нижня ціна гри – це:

- a) мінімальний виграш, який гравець А може собі гарантувати в грі проти розумного противника;
- b) максимальний виграш, який гравець А може собі гарантувати в грі проти розумного супротивника;
- c) максимальний виграш, який гравець В може собі гарантувати в грі проти розумного супротивника;
- d) інша відповідь.

8. Скоротити розмірність платіжної матриці можна виключенням:

- a) однакових рядків чи стовпців;
- b) виключенням більших стовпців;
- c) виключенням менших рядків;
- d) а і b, і c.

9. Рішенням матричної гри є:

- a) сукупність стратегій;
- b) сукупність оптимальних стратегій;
- c) ціна гри;
- d) інша відповідь.

10. Нижня ціна гри:
- а) гарантує мінімальний виграш гравцю В;
 - б) показує, хоч би яку стратегію застосовував гравець В, гравець А гарантує собі виграш, не менший за а;
 - в) гарантує для гравця В, що гравець А не одержить виграш, більший за в;
 - г) гарантує мінімальний виграш гравцю В.
11. Верхня ціна гри:
- а) показує, хоч би яку стратегію застосовував гравець В, гравець А гарантує собі виграш, не менший за а;
 - б) гарантує для гравця В, що гравець А не одержить виграш, більший за в;
 - в) гарантує максимальний виграш гравцю В;
 - г) гарантує мінімальний виграш гравцю В.
12. Якщо платіжна матриця не має сідлової точки, то:
- а) конфлікт не має оптимального рішення;
 - б) гравець А гарантує собі виграш за будь-яких обставин;
 - в) гравець Б гарантує собі виграш за будь-яких обставин;
 - г) використовується змішана стратегія.

Практичні заняття

Завдання 11.1. Відомі варіанти стратегій реалізації товарів A_1, A_2, A_3 та умови B_1 і B_2 , які в майбутньому можуть відбутись за певною ймовірністю $P_1 = 0,2$ і $P_2 = 0,8$. Оцінки варіантів рішень наведено у вигляді табл. 11.1.

Таблиця 11.1

Дані для виконання

Варіанти	B_1	B_2
A_1	5	1
A_2	4	3
A_3	4	4

Необхідно прийняти рішення щодо вибору кращої стратегії, використавши критерій Байеса і теорію ігор.

Питання для самостійного вивчення

1. Використання теорії ігор у практиці управління.
2. Графоаналітичний спосіб пошуку оптимального рішення за конфліктної ситуації.
3. Основні методи знаходження оптимальних стратегій у теорії ігор.

Практичне заняття 12. Обґрунтування інвестиційних та фінансових рішень за умов ризику.

Мета заняття: формування навичок обґрунтування інвестиційних та фінансових рішень шляхом визначення чистого приведенного доходу, індексу прибутковості, терміну окупності проекту, внутрішнього коефіцієнту рентабельності, коефіцієнту дисконтування, норми прибутковості від реалізації проекту.

Питання для обговорення

1. Що таке інвестиційне рішення?
2. Що таке інвестиційний проект?
3. У чому полягає критерій ефективності прийняття інвестиційних рішень?
4. Як розраховується та що характеризує чистий приведений дохід?
5. Як розраховується та що характеризує індекс прибутковості?
6. Як розраховується термін окупності проекту?
7. Як розраховується та що характеризує внутрішній коефіцієнт рентабельності?

8. Що таке дисконтування?
9. Як розраховується коефіцієнт дисконтування?
10. Як визначається норма прибутковості від реалізації проекту?
11. Як розраховується коефіцієнт систематичного ризику активу?
12. Що таке опціон?
13. Що таке фінансове рішення?
14. Що називається портфелем цінних паперів?
15. У чому полягає загальне правило інвестора щодо диверсифікації?
16. Чим відрізняються портфелі цінних паперів Тобіна і Марковіца?

Тестові завдання для перевірки знань

1. Інвестиційні рішення – це:
 - a) рішення щодо визначення обсягу та структури коштів, що інвестуються;
 - b) рішення щодо вкладення (інвестування) коштів в активи в певний момент часу з метою одержання прибутку в майбутньому;
 - c) акти діяльності особи, яка приймає рішення, з обґрунтованого вкладення фінансових і реальних (матеріальних та нематеріальних) інвестицій;
 - d) усі відповіді правильні.

2. Граничну величину ставки дисконту, вище якої проект стає збитковим, віддзеркалює такий показник, як:
 - a) індекс прибутковості;
 - b) внутрішня норма окупності;
 - c) коефіцієнт дисконтування;
 - d) резерв рентабельності.

3. Фінансові рішення – це:

a) рішення щодо визначення обсягу та структури коштів, що інвестуються;

b) рішення щодо вкладення коштів в активи в певний момент часу з метою одержання прибутку в майбутньому;

c) обґрунтоване вкладення фінансових та реальних інвестицій;

d) забезпечення поточного фінансування наявних коштів.

4. Показник, на основі якого перевага віддається проекту з більш високим NPV – це:

a) термін окупності;

b) внутрішній коефіцієнт рентабельності;

c) індекс прибутковості;

d) чистий приведений дохід.

5. Показник, який відображає граничну величину ставки дисконту, вище якої проект стає збитковим – це:

a) термін окупності;

b) внутрішній коефіцієнт рентабельності;

c) індекс прибутковості;

d) чистий приведений дохід.

6. Показник, що показує період, за який буде відшкодовано суму інвестицій – це:

a) термін окупності;

b) внутрішній коефіцієнт рентабельності;

c) індекс прибутковості;

d) чистий приведений дохід.

7. Найризикованішим портфелем є:

a) портфель облігацій;

b) портфель акцій;

- c) портфель акцій і державних ЦП;
- d) портфель ЦБ менш ніж від 3-х компаній.

8. Батьком сучасної "портфельної теорії", яка стосується методів збалансування ризиків та економічної вигоди під час вибору ризикованих інвестицій, є:

- a) Р. Тобін;
- b) Г. Марковіц;
- c) А. Маршалл;
- d) Дж. М. Кейнс.

9. У реальності портфелі Г. Марковіца та Р. Тобіна – абстракції, тому що:

- a) для кожного папера, що обертається на ринку, неможливо вірогідно знати ні його дохідність, ні середньоквадратичне відхилення;
- b) інвестор не може повторити структуру ринку через розрахункову мізерність часток багатьох видів акцій, необхідних для його складу;
- c) обидві відповіді помилкові;
- d) обидві відповіді правильні.

10. Статистична міра взаємодії двох випадкових змінних – це:

- a) дисперсія;
- b) середньоквадратичне відхилення;
- c) коваріація;
- d) математичне сподівання.

11. Вартість портфеля – це:

- a) співвідношення часток різних видів інвестицій у цінні папери;
- b) кошти, за які портфель може бути проданий;

- c) це вартість усіх складових його паперів;
- d) систематичний ризик проекту.

12. Оскільки приплив коштів за інвестиційним проектом розподілений у часі, його аналіз здійснюється за допомогою:

- a) індексного аналізу;
- b) дисконтування;
- c) порівняння;
- d) евристичного аналізу.

13. Який повинен бути NPV, щоб було можна розглядати питання про прийняття проекту?

- a) $NPV > 0$;
- b) $NPV < 0$;
- c) $NPV = 0$;
- d) $0 < NPV < 1$.

14. Інвестиційний проект слід відкинути, якщо:

- a) $NPV > 0$;
- b) $NPV = 0$;
- c) $NPV < 0$;
- d) $0 < NPV < 1$.

15. Проект не збитковий, але й не принесе прибутку, якщо:

- a) $NPV > 0$;
- b) $NPV = 0$;
- c) $NPV < 0$;
- d) $0 < NPV < 1$.

16. Максимально можливий прибуток досягається при структурі портфеля, ідентичного структурі ринкового обороту. Така характеристика властива:

- a) оптимальному портфелю;

- b) портфелю мінімального ризику;
- c) портфелю максимальної ефективності;
- d) ринковому портфелю.

17. Показник, що показує, за якою ставкою відсотка інвестор повинен вкласти свій капітал, щоб ефективність фінансового вкладення дорівнювала ефективності даного інвестиційного проекту:

- a) індекс прибутковості;
- b) термін окупності;
- c) внутрішній коефіцієнт рентабельності;
- d) коефіцієнт дисконтування.

18. Середньозважена ціна капіталу підприємства (Weighted Average Cost of Capital – WACC) характеризується як:

- a) зважена вартість кредитних коштів на реалізацію проекту;
- b) середньозважена величина вартості за кожним джерелом фінансування;
- c) ціна, за якою підприємство може бути продано;
- d) ціна, за якою підприємство беззбитково може продати свої активи.

19. Портфелі максимальної ефективності формуються шляхом:

- a) вимоги максимізації прибутковості за умови обмеження на ризик;
- b) мінімізації ризику за умови обмеження на прибутковість;
- c) оптимізації прибутковості та обмеження на ризик;
- d) усі відповіді правильні.

20. Портфелі мінімального ризику формуються шляхом:

- a) вимоги максимізації прибутковості за умови обмеження на ризик;

b) мінімізації ризику за умови обмеження на прибутковість;

c) оптимізації прибутковості та обмеження на ризик;

d) усі відповіді правильні.

21. Розрахунок майбутнього фінансового результату за певний період часу називають:

a) приведенням майбутнього грошового потоку до результату цього періоду;

b) дисконтуванням;

c) усі відповіді правильні.

22. Якщо значення систематичного ризику дорівнює 1, то:

a) норма прибутку даної акції досить помірковано реагує на зміни, які відбуваються на ринку цінних паперів;

b) норма прибутку даного цінного папера ніяк не реагує на зміни на ринку;

c) норма прибутку даної акції значною мірою залежить від змін, що відбуваються на ринку;

d) усі відповіді помилкові.

23. Чи може середньозважена ціна капіталу підприємства використовуватися як ставка дисконту?

a) так;

b) ні;

c) так, але за певних умов.

24. До втрат у фінансовому підприємстві відносяться:

a) неплатоспроможність одного з агентів фінансової угоди;

b) зниження ціни, по якій реалізується товар;

c) втрати товару в процесі транспортування;

d) змінювання курсу грошей, валюти, цінних паперів.

Практичні завдання

Завдання 12.1. Підприємство, що спеціалізується на виробництві меблів, розглядає два інвестиційні проекти, кожен з яких передбачає виготовлення нових видів цієї продукції. Дані про очікувані доходи цих інвестиційних проектів за роками надано в табл. 12.1.

Таблиця 12.1

Дані для виконання

Роки	Очікувані доходи, тис. грн	
	проект 1	проект 2
2	50000	40000
3	50000	50000
4	50000	50000
5	50000	60000
6	50000	

Первісні вкладення капіталу в проекти складаються з двох частин: 80 % фінансується за рахунок позики банку з річною ставкою 13 %, решта – за рахунок інвесторів через передплату звичайних акцій. Загальна вартість капіталовкладень в 1-й рік – 130 тис. грн.; рівень систематичного ризику проекту – 1,5; рівень систематичного ризику компанії до впровадження проекту – 1,2. Безризикова ставка доходу – 10 %, середньоринкова дохідність – 16 %.

Необхідно: 1) розрахувати критерії оцінки проектів: чистий приведений дохід, строк окупності проекту й індекс прибутковості, враховуючи структуру капіталу та рівень ризику проектів; 2) оцінити, який із запропонованих проектів більш привабливий для впровадження; 3) визначити, як зміниться рівень систематичного ризику та очікуваної дохідності компанії після впровадження проекту, якщо керівництво компанії 25 % власного капіталу вкладе в новий проект, а решту – в наявні проекти компанії.

Завдання 12.2. Інвестиційна компанія, що має рівень систематичного ризику 1,4, бажає впровадити в дію новий інвестиційний проект, рівень систематичного ризику якого – 1,7. Планується, що новий інвестиційний проект у загальній структурі капіталу компанії займе 30 %. Безризикова ставка – 10 %, середня дохідність ринку – 17 %.

Визначити: 1) якою має бути очікувана дохідність цієї компанії до та після впровадження нового проекту; 2) якою повинна бути необхідна дохідність нового інвестиційного проекту.

Завдання 12.3. Підприємству необхідно обрати проект будівництва об'єкта на основі показника рентабельності (індексу доходності) інвестицій. Вихідні дані наведено в табл. 12.2.

Таблиця 12.2

Дані для виконання

Варіант	Приведені доходи, млн. грн	Приведені інвестиційні витрати, млн. грн
А	46,0	43,5
Б	65,5	60,5

Завдання 12.4. Підприємство планує вкласти в новий інвестиційний проект 20 млн. грн. Період корисного використання інвестиційного проекту становить 3 роки. Протягом трьох років інвестор очікує надходження однакових сум – по 15 млн. грн. щорічно.

При дисконтуванні за нормою 5 % річних (норма дохідності безризикових державних цінних паперів) оцінити ефективність реалізації проекту або реалізації вкладень на депозит під 19 % річних.

Завдання 12.5. По підприємству за останні 12 місяців є така інформація (табл. 12.3).

Таблиця 12.3

Дані для виконання

Показник	Номер місяця											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ефективність цінних паперів підприємства, %	20	19	18	16	19	16	18	19	8	9	9	19
Ефективність ринку цінних паперів галузі, %	19	18	20	14	18	16	17	18	9	10	9	19

Оцінити стабільність роботи підприємства порівняно з ефективністю роботи галузі в цілому.

Завдання 12.6. Інвестор реалізує рішення щодо придбання одного з двох невеликих магазинів А і Б. Очікувані щорічні грошові потоки за кожним з них наведено в табл. 12.4.

Таблиця 12.4

Дані для виконання

Магазин А		Магазин Б	
щорічний грошовий потік, тис. грн	ймовірність	щорічний грошовий потік, тис. грн	ймовірність
200	0,1	300	0,1
300	0,2	400	0,3
500	0,3	500	0,2
700	0,3	800	0,3
800	0,1	900	0,1

Визначити для кожного магазину:

а) очікуване значення щорічного грошового потоку;

б) коефіцієнт варіації.

Пояснити сутність розрахованих показників.

Завдання 12.7. Необхідно оцінити ефективність реалізації проекту чи вкладень на депозит, якщо відомо, що період корисного використання інвестиційного проекту становить 2 роки. Його реалізація починається з інвестування 40 млн. грн. Протягом двох років інвестор очікує надходження однакових сум – по 30 млн. грн. щорічно. Дисконтування здійснюється за нормою 5 % річних (норма доходності безризикових державних цінних паперів), а ставка вкладень на депозит – 19 %.

Питання для самостійного вивчення

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 проектів.
5. Критерії порівняльної оцінки інвестиційних проектів з урахуванням ризику.
6. Оцінювання чинника ризику в інвестиційних розрахунках.
7. Чинники ризику, що враховуються під час оцінювання коефіцієнта v .
8. Структури портфеля ризикових цінних паперів.

Практичне заняття 13. Якісне оцінювання підприємських ризиків.

Мета заняття: засвоєння знань щодо змісту та особливостей якісного аналізу ризиків.

Питання для обговорення

1. Сутність кількісного та якісного аналізу 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 самостійного вивчення

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

Практичне заняття 14. Кількісне оцінювання підприємницьких ризиків.

Мета заняття: формування знань щодо змісту кількісного аналізу, характеристики аналізу імовірних втрат ресурсів і втрат від здійснення виробничої, комерційної та фінансової підприємницької діяльності.

Питання для обговорення

1. Сутність кількісного аналізу підприємницьких ризиків: зміст кількісного аналізу, характеристика аналізу імовірних 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 проектів: зміст методу коригування норми дисконту; аналізу чутливості; методу сценаріїв; "дерево рішень"; імітаційного моделювання.

5. Сутність аналізу варіабельності прибутку: зміст та показники, що використовуються в процесі аналізу.

Питання для самостійного вивчення

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: сутність і межі застосування.

Практичне заняття 15. Основи ризик-менеджменту.

Мета заняття: засвоєння знань щодо сутності ризик-менеджменту, функцій керованої та керівної підсистеми, напрямів впливу на ступінь ризику господарювання.

Питання для обговорення

1. Що таке ризик-менеджмент?
2. Які підсистеми включає ризик-менеджмент?
3. Що відносять до керованої підсистеми ризик-менеджменту?
4. Що включає керівна підсистема ризик-менеджменту?
5. У чому полягають функції керованої підсистеми?
6. У чому полягають функції керівної підсистеми?
7. Що таке стратегія ризик-менеджменту?

8. Що таке тактика ризик-менеджменту?
9. Назвіть види стратегій управління ризиками.
10. Які етапи включає процес управління ризиками?
11. Назвіть основні принципи системи ризик-менеджменту.
12. Назвіть внутрішньofірмові джерела зниження ризику.
13. Назвіть напрями впливу на ступінь ризику господарювання.
14. Назвіть методи регулювання ступеня ризику.

Тестові завдання для перевірки знань

1. Відмова від ненадійних партнерів та відмова від прийняття ризикованих проектів є методом:

- a) уникнення ризику;
- b) компенсації ризику;
- c) збереження ризику;
- d) передачі ризику.

2. Створення спеціальних резервних фондів у натуральній або грошовій формі (фондів самострахування або фондів ризику) є методом:

- a) уникнення ризику;
- b) компенсації ризику;
- c) збереження ризику;
- d) передачі ризику.

3. Компенсація ризику можлива за допомогою таких методів, як:

- a) залучення зовнішніх джерел;
- b) передача ризику укладенням біржових угод;
- c) створення спеціальних резервних фондів;
- d) стратегічне планування діяльності та моніторинг зовнішнього середовища.

4. Основний спосіб передбачення ризику полягає в:

- a) моніторингу соціально-економічного та правового середовища;
- b) страхуванні;
- c) диверсифікації;
- d) хеджуванні.

5. До якісного аналізу ризику належить:

- a) ідентифікація всіх можливих на підприємстві ризиків;
- b) встановлення потенційних зон, джерел та причин ризику;
- c) визначення практичних вигод та імовірних негативних наслідків, які можуть мати місце при реалізації ризикового рішення;
- d) усі відповіді правильні.

6. Вид стратегії ризик-менеджменту, який реалізує формування суб'єктивних уявлень про майбутні події – це:

- a) індуктивний;
- b) дедуктивний;
- c) позитивний;
- d) нормативний.

7. За умов катастрофічних збитків і низької ймовірності виникнення втрат доцільним є такий напрям зниження ризиків, як:

- a) створення резерву;
- b) зовнішнє страхування;
- c) прийняття ризику;
- d) уникнення ризику.

8. Прийняття ризику є доцільним за умови:

- a) низької ймовірності виникнення втрат високого рівня збитків;

- b) великої ймовірності виникнення втрат і низького рівня збитків;
- c) низької ймовірності виникнення втрат і низького рівня збитків;
- d) усі відповіді правильні.

9. Збір, систематизація, узагальнення фактів – це ... вид стратегії ризик-менеджменту:

- a) індуктивний;
- b) дедуктивний;
- c) позитивний;
- d) нормативний.

10. Визначення практичних вигод та ймовірних негативних наслідків, які можуть мати місце при реалізації ризикового рішення – це складова:

- a) кількісного аналізу ризику;
- b) якісного аналізу ризику;
- c) економічного аналізу ризику;
- d) статистичного аналізу ризику.

11. Встановлення допустимого для конкретної ситуації рівня ризику – це складова:

- a) кількісного аналізу ризику;
- b) якісного аналізу ризику;
- c) економічного аналізу ризику;
- d) статистичного аналізу ризику.

12. Відмова від ненадійних партнерів є складовою методу:

- a) уникнення ризику;
- b) компенсації ризику;

- c) збереження ризику;
- d) передачі ризику.

13. Диверсифікація є методом:

- a) уникнення ризику;
- b) компенсації ризику;
- c) збереження ризику;
- d) зниження ризику.

14. Вивчення поточної ситуації – це ... вид стратегії ризик-менеджменту:

- a) індуктивний;
- b) дедуктивний;
- c) позитивний;
- d) нормативний.

15. Висування гіпотез та співставлення їх з фактичними даними – це ... вид стратегії ризик-менеджменту.

- a) індуктивний;
- b) дедуктивний;
- c) позитивний;
- d) нормативний.

16. Кінцевою метою ризик-менеджменту виступає:

- a) співставленість рівня ризиків з рівнем доходності підприємства;
- b) цільова функція підприємництва, яка полягає в отриманні найбільшого прибутку при оптимальному рівні ризику;
- c) вибір методів регулювання ступеня підприємницького ризику;
- d) усі відповіді правильні.

17. Зовнішнє страхування чи розподіл ризику є доцільним за умови:

а) низької ймовірності виникнення втрат і високого рівня збитків;

б) великої ймовірності виникнення втрат і низького рівня збитків;

с) низької ймовірності виникнення втрат і низького рівня збитків;

д) середньої ймовірності виникнення втрат та середнього рівня збитків.

18. За умов катастрофічних збитків і великої ймовірності виникнення втрат доцільним є такий напрям зниження ризиків, як:

а) створення резерву;

б) зовнішнє страхування;

с) прийняття ризику;

д) уникнення ризику.

19. Конкретні методи та прийоми для вибору найбільш оптимального рішення та досягнення результатів у конкретних умовах – це:

а) стратегія ризик-менеджменту;

б) тактика-менеджменту;

с) управління ризик-менеджментом;

д) усі відповіді правильні.

20. Функціями керованої підсистеми ризик-менеджменту є:

а) розроблення на перспективу змін фінансово-економічного стану об'єкта та його частин;

б) регулювання (вплив на об'єкт управління, за допомогою якого досягається ситуація стійкості цього об'єкта в разі виникнення відхилень від заданих параметрів);

с) організація вирішення питань, пов'язаних з ризиком, ризиковими вкладеннями капіталу;

д) організація робіт зі зниження ступеня ризику; процесу страхування ризику.

Питання для самостійного вивчення

1. Формування комплексної системи ризик-менеджменту на підприємствах.

2. Сутність несистемних (унікальних) ризиків та можливості зведення їх до мінімуму.

3. Особливості страхування підприємницьких ризиків.

4. Оцінювання ефективності системи ризик-менеджменту.

5. Правове забезпечення розв'язання проблеми ризикології.

6. Проблеми і перспективи впровадження ризик-менеджменту на вітчизняних підприємствах.

Практичне заняття 16. Напрями і методи регулювання та зниження ступеня ризику.

Мета заняття: засвоєння знань стосовно необхідності та можливості регулювання ступеня підприємницьких ризиків, вивчення інструментарію кожного з напрямів й методів регулювання ступеня ризику.

Питання для обговорення

1. Обґрунтуйте необхідність та можливості регулювання ступеня підприємницьких ризиків.

2. Надайте характеристику інструментарію кожного з напрямів й методів регулювання ступеня ризику.

3. Сформулюйте основні етапи управління ризиком. Який з них, на вашу думку, є найвідповідальнішим?
4. Як оптимізувати вибір методів впливу на ступінь ризику?
5. Надайте характеристику процесів уникнення та компенсації ризику.
6. Поясніть зміст збереження та передавання ризику.
7. Розкрийте сутність хеджування та страхування ризиків.
8. Що собою являє диверсифікація діяльності підприємства?
9. Визначте місце модулю "імовірність виникнення втрат / рівень збитків" для пошуку рішення щодо оптимізації ступеня ризику.

Тестові завдання для перевірки знань

1. Створення спеціальних резервних фондів у натуральній або грошовій формі (фондів самострахування або фондів ризику) є методом:
 - a) уникнення ризику;
 - b) компенсації ризику;
 - c) збереження ризику;
 - d) передачі ризику.

2. Компенсація ризику можлива за допомогою таких методів, як:
 - a) залучення зовнішніх джерел (отримання кредитів і позик, державних дотацій для компенсації збитків та відновлення виробництва);
 - b) передача ризику укладенням біржових угод;
 - c) стратегічне планування діяльності;
 - d) усі відповіді помилкові.

3. Основний спосіб передачі ризику полягає в:

- a) страхуванні;
- b) укладенні угод;
- c) хеджуванні.

4. Обмін (купівля-продаж) відповідними фінансовими активами чи фінансовими зобов'язаннями з метою поліпшення їхньої структури та зниження можливих утрат покладено в основу:

- a) опціонів;
- b) ф'ючерсних контрактів;
- c) операції "своп".

5. Виготовлення різних видів продукції з однорідними техніко-технологічними ознаками, ідентичною споживчою вартістю товарів – це такий напрям виробничої диверсифікації, як:

- a) однорідна диверсифікація;
- b) відносно однорідна диверсифікація;
- c) умовно однорідна диверсифікація;
- d) різнорідна диверсифікація.

6. До заходів впливу на ступінь ризику, що передують несприятливій події, плануються та здійснюються завчасно, належать:

- a) страхування;
- b) самострахування;
- c) позички, кредити, дотації;
- d) диверсифікація;
- e) усі відповіді правильні.

7. За умов катастрофічних збитків і низької ймовірності виникнення втрат доцільним є такий напрям зниження ризиків, як:

- a) створення резерву;

- b) зовнішнє страхування;
- c) прийняття ризику;
- d) розподіл ризику.

8. Прийняття ризику є доцільним за умови:

- a) низької ймовірності втрат високого рівня збитків;
- b) великої ймовірності втрат і низького рівня збитків;
- c) низької ймовірності втрат і низького рівня збитків;
- d) усі відповіді помилкові.

9. До напрямів, спрямованих на збереження рівня ризику, належать:

- a) відмова від будь-яких дій, спрямованих на компенсацію збитку (без фінансування);
- b) створення спеціальних резервних фондів у натуральній або грошовій формі (фондів самострахування або фондів ризику);
- c) лімітування;
- d) усі відповіді правильні.

Питання для самостійного вивчення

1. Сучасні напрями та методи оптимізації ступеня ризиків господарської діяльності, оцінювання їхньої ефективності.
2. Світовий досвід регулювання ступеня підприємницьких ризиків.
3. Вплив виробничих ризиків на діяльність підприємства та напрями їх регулювання.
4. Вплив фінансових ризиків на діяльність підприємства та напрями їх регулювання.
5. Вплив комерційних ризиків на діяльність підприємства та напрями їх регулювання.

4. РЕКОМЕНДОВАНІ ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Теорія прийняття рішень.
2. Зміст та функції теорії прийняття рішень.
3. Методи, структура і категорії теорії прийняття рішень.
4. Організаційні фактори впливу на прийняття господарських рішень.
5. Етапи підготовки і прийняття рішень.
6. Порядок підготовки і прийняття рішень.
7. Прийом, обробка, представлення інформації в процесі прийняття рішень.
8. Розпізнавання ситуації як етап прийняття рішень.
9. Підготовка варіантів рішень (альтернатив).
10. Оцінка ефективності варіантів рішень (альтернатив).
11. Класифікація рішень.
12. Види рішень залежно від характеру дій.
13. Види рішень залежно від різних ознак.
14. Вимоги до господарських рішень.
15. Місце економічного обґрунтування в системі підготовки і прийняття рішень.
16. Цілі та категорії економічного обґрунтування.
17. Принципи економічного обґрунтування.
18. Критерії оцінки ефективності господарських рішень.
19. Сутність і види невизначеності.
20. Вплив невизначеності на оцінку варіантів рішень.
21. Варіанти економічного обґрунтування альтернатив.
22. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності.
23. Теорія корисності в системі процесів прийняття рішень.
24. Обґрунтування господарських рішень в умовах ризику.
25. Проектний ризик та прийняття господарських рішень.
26. Оцінка варіантів рішень за умови впевненості, ризику, невизначеності.

27. Підходи до економічної оцінки господарських рішень.
28. Ретроспективна оцінка та прогнозування.
29. Фактори впливу на ефективність господарського рішення.
30. Класифікація методів розробки, прийняття і реалізації рішень.
31. Евристичні методи розробки та прийняття управлінських рішень.
32. Методи групової роботи.
33. Методи індивідуальної роботи.
34. Методи прогнозування.
35. Перевірка прогнозів, вибір методу прогнозування.
36. Аналітичні методи обґрунтування.
37. Аналіз абсолютних, відновних та середніх величин.
38. Порівняння, балансові зіставлення, групування, графічний і табличний методи обґрунтування.
39. Методи факторного аналізу.
40. Математичні методи і прийоми при обґрунтуванні господарських рішень.
41. Багатопланові аналітичні методи обґрунтування господарських рішень.
42. Утворення та складові капітальних витрат.
43. Методи розрахунку та порядок визначення величини капітальних витрат.
44. Інформаційна база визначення поточних витрат.
45. Склад поточних витрат згідно з номенклатурою та порядком калькуляції.
46. Склад поточних витрат за елементами.
47. Порядок визначення складових поточних витрат.
48. Розрахунок окремих елементів доходних надходжень.
49. Фінансові результати: прибуток, збиток від реалізації господарського рішення.
50. Порядок визначення економії поточних витрат.

5. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Як методичне забезпечення використовуються конспект лекцій, методичні вказівки до виконання самостійної роботи студентів та нормативно-правові акти. Крім традиційних паперових носіїв, конспект лекцій та методичні вказівки використовуються в електронному вигляді. При проведенні лекцій може використовуватися мультимедійний проектор.

Для поглибленого вивчення дисципліни рекомендується систематичне опрацювання законів України, нормативних документів, фахових журналів та використання ресурсів Інтернет.

З метою роз'яснення найбільш складних питань дисципліни та підвищення якості виконання індивідуального завдання проводяться групові та індивідуальні консультації за розкладом кафедри.

Під час проведення контрольних заходів рівень засвоєння матеріалу змістових модулів оцінюється шляхом написання контрольних робіт та їх захисту.

6. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Модульний контроль є невід'ємною частиною кредитно-модульної системи організації освітнього процесу. Основна його мета – підвищення якості вищої освіти за рахунок створення умов для систематичної планомірної роботи студента протягом усього семестру і надання можливості вивчення і контролю засвоєння теоретичного і практичного матеріалу навчальних дисциплін окремими частинами, які називаються "модуль".

Модуль складається з одного чи декількох логічно завершених розділів дисципліни, зміст яких розглядається під час різних видів навчальних занять (лекцій, практичних занять, семінарів, самостійної роботи студентів). При вивченні дисципліни студентам рекомендується використовувати основну та додаткову літературу, конспект лекції, а також джерела з мережі Internet.

Освітній процес вивчення дисципліни складається з 3 модулів. При вивченні дисципліни проводиться поточний та підсумковий модульний контроль.

Поточний контроль

Поточний контроль охоплює:

- якість роботи на заняттях;
- пропуски лекційних занять.

Кількість залікових балів за роботу на практичних заняттях встановлюється відповідно до складності і складає від 2 до 4 балів. Максимальна кількість балів відповідає відмінній роботі на практичних заняттях.

Підсумковий контроль

Підсумковий модульний контроль складається з теоретичних та практичних питань. За відповідь на теоретичні питання без помилок або з однією незначною помилкою студент

отримає максимальну оцінку. За неповні відповіді або відповіді з помилками знижується кількість отриманих балів. При неправильній відповіді або при відсутності відповіді бали не нараховуються.

7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. **Борисова, Г. М.** Теоретичні аспекти управління ризиком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. – 2005. № 7. – С. 116–121.
2. **Василенко, В. А.** Теорія і практика розробки управлінських рішень : [навч. посіб.]. – К. : ЦУЛ, 2003. – 420 с.
3. **Вербицька, Г. Л.** Управління економічним ризиком. *Фінанси України*. – 2004. – № 4. – С. 34–40.
4. **Вітлінський, В. В., Великоіваненко, Г. І.** Ризикологія в економіці та підприємстві: [монографія]. – К. : КНЕУ, 2004. – 245 с.
5. **Давыдова, Г. В., Беликов А. Ю.** Методика количественной оценки риска банкротства предприятий. *Управление риском*. – № 3. – 2005. – С. 13–20.
6. **Донець, Л. І.** Економічні ризики та методи їх вимірювання : [навч. посібник]. – К. : ЦУЛ, 2006. – 312 с.
7. **Івченко, І. Ю.** Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій : [навч. посіб.]. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.
8. **Камінський, А. Б.** Економічний ризик та методи його вимірювання. – К. : Козаки, 2002. – 120 с.
9. **Клименко, С. М., Дуброва, О. С.** Обґрунтування господарських рішень і оцінка ризиків : [навч. посіб. для самостійного вивчення дисципліни]. – К. : КНЕУ, 2006. – 188 с.
10. **Кравченко, В.** Розробка сучасного стандарту з управління ризиками – важливий чинник підвищення ефективності підприємницької діяльності в Україні. Теоретичні та прикладні питання економіки: [зб. наук. пр.]. – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2008. – Вип. 17. – 330 с.

11. **Лук'янова, В. В., Головач, Т. В.** Економічний ризик : [навч. посіб.]. – К. : ВЦ «Академія», 2007. – 345 с.
12. **Машина, Н. І.** Економічний ризик та методи його вимірювання : [навч. посібник]. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 188 с.
13. **Пасічник, В. Г., Аніліна, О. В.** Економічне обґрунтування господарських рішень. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 144 с.
14. **Сулим, М. В.** Економічний ризик та методи його вимірювання : [навч. посіб.]. – Л. : Вид-во Львів. комерц. акад., 2003. – 196 с.
15. **Хохлов, Н. В.** Управление риском. – М. : ЮНИТИ, 2001. – 239 с.
16. **Чернова, Г. В.** Практика управления рисками на уровне предприятия : [учебное пособие]. – СПб : Ин-т страхования, 2000. – 170 с.

Додаткова

17. **Віглінський, В. В., Наконечний, С. І.** Ризик у менеджменті: [підручник]. – К. : ТОВ "Борисфен-М", 1996. – 112 с.
18. **Колпаков, В. М.** Теорія і практика прийняття управлінських рішень : [навч. посіб.]. – К. : МАУП, 2001. – 253 с.
19. **Лапуста, М. Г., Шаршукова, Л. Г.** Риски в предпринимательской деятельности : [учеб. пособие]. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 223 с.
20. **Лігоненко, Л. О.** Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : [монографія]. – К. : КНТЕУ, 2001. – 580 с.
21. **Андрєєва, Г. Є., Петровська, Г. Е.** Ризик у ринковій економіці : [навч. посіб.]. – Харків : Бурун Книга, 2005. – 320 с.

8. ПИТАННЯ ДЛЯ МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ ЗНАТЬ

Контрольні питання до 1-го модуля

1. Сутність господарських рішень.
2. Класифікація господарських рішень.
3. Вимоги до господарських рішень та умови їх досягнення.
4. Способи формалізації та реалізації господарських рішень.
5. Етапи та процедури процесу прийняття рішень господарської діяльності.
6. Структурні схеми прийняття господарських рішень.
7. Закони й закономірності, що впливають на прийняття рішень.
8. Методи розробки господарських рішень.
9. Аналітичні, статистичні та математичні методи.
10. Методи експертних оцінок.
11. Евристичні методи індивідуальної та групової роботи.
12. Ділові й організаційно-діяльнісні ігри.
13. Методичні підходи до обґрунтування й вибору господарських рішень.
14. Основні параметри та умови забезпечення якості рішення.
15. Види ефективності рішень господарської діяльності.
16. Принципи оцінювання ефективності господарських рішень.
17. Основні завдання та головні принципи прогнозування господарських рішень.
18. Сутність і принципи аналізу господарських рішень.
19. Зміст та сфери застосування методів аналізу господарських рішень.

20. Сутність невизначеності та основні причини її появи.
21. Видова класифікація невизначеності.
22. Урахування чинника невизначеності в управлінні підприємством і засоби її зниження.
23. Правила обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності.
24. Особливості побудови матриці прибутків і матриці витрат.
25. Основи раціональної поведінки.
26. Зміст теорії корисності.
27. Методика побудови функції корисності.

Контрольні питання до 2-го модуля

1. Сутнісна характеристика ризику.
2. Основні риси та функції підприємницького ризику.
3. Чинники впливу на ступінь ризику.
4. Класифікація підприємницьких ризиків.
5. Обґрунтування господарських рішень в умовах ризику.
6. Критерії прийняття рішень за умов ризику.
7. Особливості прийняття рішень у конфліктних ситуаціях.
8. Сутність та система понять теорії ігор.
9. Чиста та змішана стратегії.
10. Критерії ефективності інвестиційних рішень.
11. Врахування ризику при обґрунтуванні ставки дисконтування.
12. Сутність фінансових рішень та зміст теорії оптимального портфеля.
13. Формування оптимального портфеля з обмеженої кількості цінних паперів.
14. Характеристика основних зон ризику.
15. Встановлення причин виникнення основних видів господарських ризиків.

16. Система показників абсолютного та відносного вимірювання ризику.
17. Методи кількісного оцінювання підприємницьких ризиків.
18. Аналіз варіабельності прибутку.
19. Необхідність управління ризиками господарської діяльності.
20. Сутність та структурна схема ризик-менеджменту.
21. Функції керованої та керуючої підсистем управління ризиками.
22. Уникнення та компенсація ризику.
23. Збереження та передавання ризику.
24. Хеджування та страхування ризиків.
25. Методи зниження ступеня ризику.
26. Диверсифікації діяльності підприємства.
27. Модуль "імовірність виникнення втрат/рівень збитків" для пошуку рішення щодо оптимізації ступеня ризику.

ЗМІСТ

1. Мета і завдання навчальної дисципліни	3
2. Зміст тем навчальної дисципліни	5
3. Практична робота	9
4. Рекомендовані теми рефератів	106
5. Методи навчання	108
6. Методи контролю	109
7. Список рекомендованої літератури	111
8. Питання для модульного контролю знань	113

Навчальне видання

РУСНАК Алла Валентинівна
ЛОМОНОСОВ Анатолій Вадимович

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять з дисципліни
"ОБҐРУНТУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ
ТА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ"

Комп'ютерне складання та верстання *В. В. Москаленко*
Коректор *М. О. Паненко*

Формат 60×84/16. Ум. друк. арк. 6,8. Тираж 15 прим. Вид. № 38. Зам. № 112.

Видавець і виготівник Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова

просп. Героїв України, 9, м. Миколаїв, 54025

E-mail : publishing@nuos.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6402 від 19.09.2018 р.