

31
10.06.2024

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

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

Тееє

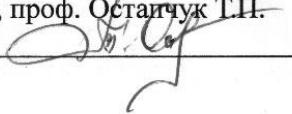
ПИВОВАР Артем Ігорович
(студент групи МО-65)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

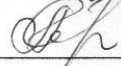
**ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ
ЗАПОБІГАННЯ**

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

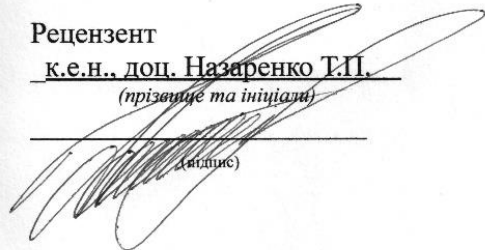
Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Сотник А.А.
(наукове звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Назаренко Т.П.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Пивовар А.І. Економічні ризики підприємства та шляхи їх запобігання. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління ризиками підприємства та визначено шляхи їх запобігання.

Ключові слова: невизначеність, ризик, підприємство, збиток, прибуток.

Annotation

Pyvovar A.I. Economic risks of the enterprise and ways of their prevention. – Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The bachelor's qualification work examines the peculiarities of enterprise's risk management and defines the ways of of their prevention.

Keywords: uncertainty, risk, enterprise, loss, profit.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління економічними ризиками підприємства</i>	6
1.1. Поняття та структура економічних ризиків підприємства.....	6
1.2. Система управління економічними ризиками підприємства.....	16
1.3. Методичні засади оцінки економічних ризиків підприємства	24
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління економічними ризиками на підприємстві.....	34
Висновки до розділу 1.....	39
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка стану та шляхи запобігання економічним ризикам на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»</i>	41
2.1. Організаційно-управлінський аналіз ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».....	41
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».....	48
2.3. Оцінка економічних ризиків ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»....	56
2.4. Шляхи запобігання економічним ризикам на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».....	65
Висновки до розділу 2	73
<i>Висновки</i>	75
<i>Список використаних джерел</i>	78
<i>Додатки</i>	85

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Кожен учасник ринку так чи інакше функціонує в умовах невизначеності. На підприємство завжди будуть діяти різні фактори, що прямо чи опосередковано впливатимуть на його діяльність. Зовнішнє середовище діяльності підприємства і, як наслідок, кон'юнктура ринку на якому функціонує підприємство схильні до різких змін, створюючи велику кількість ризиків для суб'єктів господарювання. Глобалізаційні процеси в економіці, загострення конкурентної боротьби, демографічна криза, зростання необхідності впровадження інновацій в господарську діяльність, скорочення життєвого циклу технологій, зниження платоспроможного попиту, світова пандемія вірусу COVID-19, агресія росії проти України та ще багато інших факторів можуть становити загрозу для діяльності вітчизняних підприємств, впливаючи на їх фінансову стійкість. Все це зумовлює необхідність постійного аналізу ситуації на ринку та розробки антикризових заходів, які дозволять уникнути негативного впливу ризиків, або ж мінімізувати його.

Динаміка розвитку сучасних ринкових відносин вимагає від менеджменту підприємства швидких та адекватних рішень у відповідь на будь-яку несприятливу ситуацію. Лише раціональна відповідь на ризики дозволить підприємству мати високий рівень конкурентоспроможності та забезпечить високу ефективність господарської діяльності.

Обґрунтованість наведених вище висновків щодо актуальності пошуку шляхів запобігання ризиків або мінімізації їх негативного впливу на діяльність підприємства підтверджує велика кількість наукових досліджень в даній сфері. Зокрема дослідженням питання управління економічними ризиками займалися наступні вітчизняні та зарубіжні вчені: Баралді П., Белл Д., Бланк І., Валінкевич Н., Віллет А., Донець Л., Коновалюк О., Менсфілд Е., Мостенська Т., Панченко І., Посохов І., Севрук В., Скопенко Л., Террі Д., Хохлова Н., Цвігун Т., Чижевська Л., Шевчук О., Ястремська О. та інші. Проте, не зважаючи на значну кількість досліджень, варто відзначити, що подальший

розвиток теоретико-методичних засад формування системи управління економічними ризиками на підприємстві залишається актуальним завданням.

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

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад запобігання економічним ризикам господарської діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічний зміст поняття економічних ризиків та їх структуру;
- проаналізувати особливості управління економічними ризиками підприємства;
- дослідити методичні засади оцінки економічних ризиків підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління економічними ризиками на підприємстві;
- провести організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»;
- оцінити вплив економічних ризиків на діяльність ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»;
- визначити шляхи запобігання економічним ризикам ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».

Об’єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління економічними ризиками підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади запобігання економічним ризикам підприємства.

Методи дослідження. Діалектичний метод (при дослідженні суспільного значення управління виробничими витратами), аналітичний метод (при оцінці діяльності підприємства), структурний (при дослідженні організаційної

структури підприємства), функціональний (стосовно функцій управління виробничими витратами підприємства), метод графічного моделювання (при визначенні беззбиткових обсягів діяльності підприємства), балансовий та аналізу (для дослідження тенденцій функціонування підприємства), синтезу (для формулювання висновків про рівень рентабельності господарської діяльності підприємства), монографічний (при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів).

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

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні шляхів запобігання економічним ризикам підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 76 сторінках друкованого тексту. Робота містить 28 таблиць та 5 рисунків. Список використаних джерел налічує 66 найменувань. Робота містить 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та структура економічних ризиків підприємства

Виникнення невизначеності та ризику прямо пов'язане з особливостями поведінки господарської системи, в якій вони з'являються. В більшій економічній системі знаходиться у взаємодії більша кількість складових частин, тож і взаємодій між ними виникає більше. Всі такі взаємодії доводиться відслідковувати для здійснення планування та прогнозування господарської діяльності в такій системі. Отже, поведінка великої системи буде більш непередбачувана, ніж поведінка малої, відповідно і ризики у великій системі будуть більшими [33, с. 6].

На сьогодні практично у всіх наукових дослідженнях прикладного характеру існує частина, що присвячується визначенню ризиків. Те саме стосується і підприємницької діяльності, адже ринкова система господарювання передбачає виникнення невизначеності через відкритість ринків та мінімальний вплив держави на економічні процеси. За умов планової економіки було прийнято вважати, що ризиків не існує, адже державні органи повністю контролюють усі процеси та взаємодії. Але історичний досвід показує, що на практиці досягти повної відсутності ризику в економічних процесах неможливо [33, с. 9].

За своєю сутністю невизначеність – це неможливість отримати абсолютну інформацію про об'єктивні та суб'єктивні чинники роботи системи в об'єктивних умовах. Іншими словами – це об'єктивна неоднозначність усіх параметрів системи. Невизначеність за своєю природою дуже складна та неоднорідна. Вона може характеризуватися великою кількістю різних значень параметрів, яку ще називають множиною станів, елементарних подій, випадків або альтернатив [52, с. 11].

Отже, по суті, невизначеність являє собою обмежене або недостатнє знання про всі фактори, взаємодії та параметри в системі, в якій здійснює свою господарську діяльність підприємство. Причин такого незнання може бути безліч, наприклад невичерпність інформації або її недоступність в процесі прийняття того чи іншого управлінського рішення. Тож, рівень невизначеності в різних випадках і в різних сферах діяльності підприємства буде відрізнятися, відповідно і рівень ризику буде різним [52, с. 13].

Невизначеність у економічній діяльності людства існувала завжди. Навіть у перших протодержавних формуваннях люди почали створювати різного роду запаси продуктів на випадок війни або голоду. Проте, дослідження ризику, як наслідку функціонування в умовах невизначеності почалися вченими різних галузей науки (економіки, математики тощо) лише у другій половині XVII ст [52, с. 10]. Найбільший інтерес до дослідження ризиків почали проявляти у зв'язку з розвитком фондових бірж та біржових ігор, а також виокремлення менеджменту як окремого виду економічної діяльності [33, с. 9]. Саме ті часи і характеризуються виникненням наукового підходу до поняття ризик [52, с. 10].

На сьогодні існує два основних підходи до виникнення теорії ризику: класичний та неокласичний (рис. 1.1). У класичному підході економічні ризики прирівнюють до математичних збитків при реалізації того чи іншого управлінського рішення. Також представники даної теорії стверджують, що ризики здатні впливати лише на частину прибутків підприємства. Неокласична ж теорія передбачає, що будь-який підприємець працює в умовах невизначеності, а розмір його прибутку – це випадкова величина, яку він може отримати. Тож в процесі укладання договорів підприємець буде орієнтуватися на два базові критерії: на розмір очікуваного від угоди прибутку та діапазон його можливих коливань в умовах невизначеності від середнього значення прибутку. За таких умов для прийняття управлінського рішення отримання гарантованого прибутку виглядає більш привабливим, ніж варіант, який

передбачає його коливання. Чим більший діапазон коливань прибутку, тим менш привабливим є управлінське рішення [52, с. 10-11].

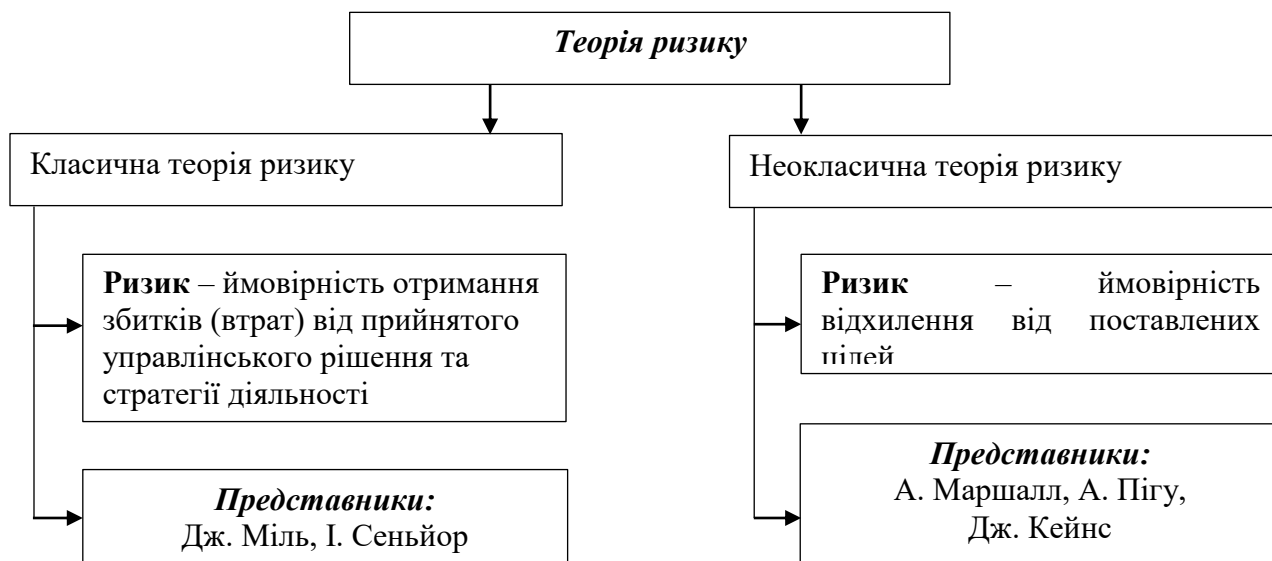


Рис. 1.1. Характеристика теорій ризику

В ринкових умовах ведення бізнесу невизначеність та ризики стають одним з основних елементів підприємництва. Термін «ризик» походить з грецької мови, та в перекладі означає «скеля» або «стрімчак», а ось з італійської він перекладається як «загроза» чи «небезпека». Проте, в науковій літературі цей термін використовується не лише у контексті небезпеки, але й у значенні можливості подолати невизначеність у ситуації вимушеного вибору між декількома варіантами, при якому прийняте рішення приведе до позитивного результату. Тож, в процесі підприємницької діяльності необхідно не уникати ризиків, а навчитися його передбачати, та за можливості мінімізувати або використати на свою користь, тобто управляти ризиками [1, с. 13].

Ризик став невід'ємною складовою в процесі прийняття управлінських рішень, проте він зазнає постійних трансформацій в процесі еволюції умов господарювання, а характер його трактування змінюється. Основною особливістю сутності ризику сьогодні є його всеосяжність, яка притаманна загалом усій ринковій системі [1, с. 14].

На сьогодні різні науковці мають різний підхід до тлумачення поняття «ризик», а єдиного його трактування не існує. Тож доцільно буде розглянути різні варіанти даного поняття (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до трактування поняття «ризик»

№	Джерело	Визначення
1	2	3
1	Боровкова В. [3]	Ризик – це подія, при якій уявляється ймовірність настання кожного з можливих наслідків.
2	Вербицька Г. [7]	Економічний ризик – це можливість зазнати не лише втрат, а й отримати додаткові вигоди для господарського суб'єкта.
3	Вітлінський В.В. Великоіваненко Г.І. [9]	Ризик – ситуація, коли мають місце невизначеність, конфлікт, наявна багатоваріантність, і коли одночасно не всі альтернативні варіанти однаковою мірою сприятливі. Ризик є складовим елементом та характерний для будь-якої управлінської діяльності.
4	Вяткін В. [12]	Ризик – це невизначеність наслідків прийнятих рішень і дій, можливість збитку проти планів суб'єкту.
5	Десятнюк О. [27]	Ризик – це поява небезпеки або непевності в різних сферах господарської діяльності та суспільно-економічного буття.
6	Донець Л.І. [19]	Ризик – діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якого є можливість якісно і кількісно оцінити ймовірність досягнення передбаченого результату, невдачі, відхилення від мети.
7	Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. [22]	Ризик – усвідомлення можливості небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, майна, грошей у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності, несприятливими обставинами.
8	Ілляшенко С.М.. [24]	Ризик у загальному випадку слід розглядати як можливість або загрозу відхилення результатів конкретних рішень або дій від очікуваних.
9	Кох П. [31]	Ризик – це можливість події, яка зумовлює фінансові втрати
10	Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Карпов А.В. [33]	Ризик – це потенційна, чисельно вимірна можливість втрати.
11	Оленко І. [43]	Ризик – це вартісне вираження ймовірності події, що веде до втрат чи недоотримання доходів порівняно з планом, прогнозом, проектом, програмою.
12	Пфедфер Й. [66]	Ризик являє собою комбінацію декількох видів азарту, він вимірюється ймовірністю; невизначеність вимірюється рівнем віри.
13	Райзберг Б. [47, с. 27]	Ризик – це небезпека виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, доходу або майна, коштів у зв'язку з випадковою зміною умов економічної діяльності, несприятливими обставинами.

Продовження табл. 1.1

1	2	3
14	Скопенко Н.С., Федулова І.В., Мазник Л.В. [52, с. 16]	Ризик – це суб’єктивно-об’єктивна категорія, яка пов’язана з подоланням невизначеності та конфліктності у ситуації неминучого вибору і відображає міру (ступінь) досягнення сподіваного результату, невдачі та неконтрольованих факторів та наявності прямих та зворотних зв’язків.

Джерело: Складено за [3; 7; 9; 12; 19; 22; 24; 27; 31; 33; 43; 47; 52; 66]

Отже, проаналізувавши наведені в табл. 1.1 визначення, можемо зробити висновок, що ризик – це можливість настання подій, в наслідок яких відбудеться відхилення розміру отриманого підприємством результату від очікуваного.

Ризик – це одна з тих категорій, що здатні впливати на всі аспекти господарської діяльності підприємства, зокрема і на його ефективність. Окрім того, що ризик виникає лише в умовах невизначеності, а отже має імовірнісну природу, йому також характерні й інші риси [52, с. 17]:

– альтернативність, тобто ризик завжди виникає за умов вибору з двох або більше варіантів рішень;

– економічна природа означає, всі сфери господарської діяльності підприємства мають прояви ризику, що буде прямо чи опосередковано впливати на економічну ефективність;

– коливання означає, що на ступінь ризику будуть впливати багато факторів, зокрема наприклад таких як час, і всі ці фактори перебувають у постійній динаміці;

– невизначеність результатів. Математично можливо визначити лише діапазон коливань очікуваного рівня ризику, а наслідком ризику можуть бути не лише збитки та втрати, але й додаткові прибутки і доходи;

– суперечливість означає, що з одного боку ризик, який орієнтований на отримання важливих та суспільно значимих результатів новими інноваційними способами та підходами сприяє розвитку НТП та переборювати консерватизм і психологічні бар’єри (опір змінам), але з іншого боку надмірна ризиковість

веде до авантюризму, суб'єктивізму, економічних та моральних втрат. Особливо гостро суперечлива природа ризику проявляється при перетині об'єктивно існуючих ризикових дій та їх суб'єктивної оцінки;

– постійність проявляється в тому, що абсолютно уникнути ризиків в будь-якій діяльності неможливо.

Безпосередньо ризику передують ризикова ситуація, тобто така сукупність різного роду обставин (таке їх поєднання), що створюють відповідні умови для того чи іншого вибору, тої чи іншої діяльності. Тобто поєднання різних умов формує ризикову ситуацію, що і стає причиною ризику. Враховуючи різні види ризикових ситуацій, в економічній науці розрізняють економічні та підприємницькі ризики [1, с. 14].

Економічним прийнято вважати такий вид ризику, що характерний для будь-яких випадках господарської діяльності підприємства, що орієнтується на одержання прибутку, та пов'язана з безпосереднім веденням виробничої діяльності, наданням послуг, реалізації продукції, виконанням робіт, різного роду товарно-грошовими та фінансовими операціями, реалізацією інновацій тощо [1, с. 14].

Зазвичай ризик розглядають у трьох основних значеннях: ризик як невизначеність, як загроза та як шанс. При сприйнятті ризику як шансу, він потребує оптимізації (для уникнення небажаних наслідків), а в решті випадків – мінімізації [1, с. 14].

Трактування підприємницького ризику дуже часто багатьма вченими ототожнюється з економічним ризиком. Проте, також існує підхід, згідно якого це суб'єктивна економічна категорія, що описує невизначеність кінцевого результату діяльності підприємства, адже на нього можуть мати вплив також фактори, які не були враховані в процесі прийняття управлінських рішень [1, с. 14].

Економічні ризики, залежно від факторів, які мали вплив на їх формування, можуть бути зовнішніми та внутрішніми. Відповідно джерелом виникнення зовнішніх ризиків стає зовнішнє середовище діяльності

підприємства, а внутрішніх – відповідно внутрішнє [53, с. 11]. Керівництво підприємства не здатне чинити вплив на фактори зовнішнього середовища, тож воно здатне лише прогнозувати їх ймовірність (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Фактори впливу на формування ступеню ризику

За джерелом виникнення		
Зовнішні фактори		Внутрішні фактори
За ступенем впливу		
Фактори прямого впливу	Фактори непрямого впливу	
Правове поле країни; Рівень державного регулювання; Податкова система; Постачальники; Конкуренти; Споживачі.	Політична ситуація; Науково-технічний прогрес; Економічна ситуація в країні та в галузі; Міжнародні події; Кліматичні та геологічні умови.	Стан техніко-технологічної бази виробництва та характер інноваційних процесів; Рівень організації виробничого процесу; Стратегія розвитку, тактичне й оперативне планування; Забезпеченість ресурсами та ефективність їх використання; Якість та конкурентоспроможність продукції; Ринкова пропозиція; Продуктивність праці; Система мотивації; Рівень прибутковості.

Джерело: Складено за [52, с. 19]

Для розуміння економічної сутності ризику необхідно дослідити його основні функції [53, с. 11-12]:

1. Інноваційна функція (ризик стає стимулом для пошуку нових нетрадиційних рішень для ряду проблем, які виникають в ході підприємницької діяльності. Прийняття ризикових рішень можуть призводити до значного збільшення ефективності виробничої діяльності, що має користь і для підприємця і для споживача, а іноді можливо навіть для розвитку НТП та суспільства в цілому);

2. Регулятивна функція (дана функція поділяються на дві підфункції: конструктивну та деконструктивну. Конструктивна характеризує здатність підприємства йти на ризик, що означає здатність долати психологічні бар'єри,

консерватизм та догматизм. А ось деструктивна функція проявляється тоді, коли ризик стає проявом авантюризму);

3. Захисна функція (характеризується тим, що для підприємця ризик – це завжди природній стан, що передбачає також адекватну реакцію на невдачу);

4. Аналітична функція (оскільки ризик виникає у випадку прийняття рішення між двома різними варіантами, то керівництво підприємства має застосувати велику кількість аналітичних інструментів для вибору найефективнішого та найменш ризикового варіанту).

Оскільки з ризиками пов'язані всі аспекти життя людини, то і підходів до їх класифікації існує дуже багато підходів до їх класифікації. Проте, розглядаючи лише економічні ризики, їх доцільно розділити на наступні групи [52, с. 24-27]:

1. Соціально-політичний ризик (це ризики пов'язані з політичною ситуацією в країні, можливість настання несприятливих соціально-політичних змін, зміни режиму влади та ін., які мають вплив на загальний стан економіки в країні або регіоні та впливатимуть на господарську діяльність підприємства):

- ризик країни (будь-які зміни макроекономічного, соціального, політичного, економічного характеру, які будуть впливати на всіх учасників ринку в певній країні);

- соціально-демографічний ризик (зміни у соціально-демографічній політиці держави, або соціальній політиці підприємства, які будуть мати вплив на управлінські рішення);

- адміністративно-законодавчий ризик (зміна політичного курсу уряду або регіону, яка прямо впливатиме на діяльність підприємства);

2. Екологічні та природно-кліматичні ризики (прояви стихійних лих, екологічні та природні кризи):

- ризик техногенних ситуацій (ймовірність настання кризових техногенних ситуацій або техногенних катастроф);

- природно-кліматичний ризик (ймовірність зміни природно-кліматичних умов, що вплинуть на діяльність підприємства);

3. Виробничий ризик (з'являється в ході виробничої діяльності, якщо виникає проблема нераціонального використання або псування сировини, зростання витрат робочого часу, збільшення рівня витрат, неефективне використання нововведень, невиконання обов'язків перед кредиторами тощо):

- ресурсний ризик (ризик зупинки виробничого процесу або ж невиконання виробничої програми внаслідок неефективного використання сировини або нестачі її запасу);

- техніко-технологічний ризик (можливість зупинки виробництва та отримання збитків внаслідок технологічних факторів, таких як: пошкодження або втрата основних засобів, впровадження нових технологій у виробництво тощо);

4. Інвестиційно-фінансовий ризик (ймовірність настання несприятливих фінансових наслідків в результаті здійснення фінансової або інвестиційної діяльності):

- кредитні ризики (ймовірність ризику не погашення зобов'язань покупцем за раніше отриману в кредит продукцію);

- інвестиційний ризик (ризик зниження ринкової вартості інвестиційного портфеля підприємства та, відповідно втрата власних коштів, вкладених у інвестиційні проєкти);

- ризик банкрутства (ризик для підприємства втратити всі кошти вкладені у власний капітал та втратити можливість розрахуватися за власними зобов'язаннями в результаті невірного вкладення капіталу або невірно прийнятих управлінських рішень в ході господарської діяльності);

- інфляційний ризик (ризик значної втрати реальної вартості вкладеного у проєкти капіталу і, відповідно, втрата реальної вартості очікуваних від підприємства доходів);

- дефляційний ризик (ризик погіршення умов ведення господарської діяльності та втрати потенційних доходів у зв'язку зі зниженням ринкових цін на готову продукцію через процеси дефляції);

- відсотковий ризик (через зміну відсоткової ставки на ринку можливі значні втрати доходів та прибутку від різних видів діяльності);

- валютний ризик (характерний для міжнародних операцій щодо експорту або імпорту продукції, та означає ймовірність втрати прибутку через зміну обмінного курсу іноземної валюти);

5. Інноваційний ризик (ризик, які виникають через невдале вкладення власних коштів в інновації, які в результаті не принесуть прибутку, а можливо, й будуть збитковими);

6. Інформаційний ризик (ймовірність зниження доходів або зростання витрат через неповну або недостовірну інформацію);

7. Комерційний ризик (ймовірність виникнення додаткових втрат або ризику неотримання запланованого доходу в процесі реалізації продукції або послуг підприємства):

- маркетинговий ризик (ризик реалізації неефективної маркетингової стратегії на ринку через не вірно визначену цільову аудиторію, невдалу рекламу тощо);

- торговий ризик (ймовірність отримання збитків через відмову від плати за товар покупцем, неотримання покупцем товару через проблеми при транспортуванні тощо);

- ринковий ризик (ймовірність отримання збитків через зміни кон'юнктури ринку);

8. Організаційно-управлінський ризик (ймовірність отримання збитків від господарської діяльності через помилки в управлінській діяльності, організаційній структурі управління):

- організаційний ризик (ризик невиконання запланованих робіт та неотримання доходів через невірно організовану роботу на підприємстві);

- ризик структури управління (виникнення відхилень в фінансовому результаті через прийняття необґрунтованих або неефективних управлінських рішень);

9. Юридичний ризик (можливість зменшення доходів або збільшення витрат через невірне трактування чи зміну чинного законодавства країни):

– кримінальний ризик (ймовірність змін в господарській діяльності через прояв неправомірних дій в середині або за межами підприємства, які несуть за собою настання кримінальної відповідальності);

– правовий ризик (можливість зміни фінансового результату через порушення правових норм в ході діяльності підприємства).

Хоча класифікація економічних ризиків дуже детальна та розгалужена, проте практично завжди ризики не представлені у чистому вигляді, а можуть включати в себе декілька різних видів в один і той самий момент діяльності.

1.2. Система управління економічними ризиками підприємства

Сучасні ринкові умови та нестабільний стан в економічному середовищі країни дедалі більше стають причиною все більшої уваги для дослідження питань управління економічним ризиком. Адже, навіть в найсприятливіших ринкових умовах, ризик виникає постійно в діяльності будь-якого підприємства. Тож раціонально обраний метод управління ризиком буде сприяти зниженню рівня його впливу та підвищенню гнучкості підприємства в зовнішньому середовищі. Отже, система управління ризиком є дуже важливим економічним інструментом в ході ефективної господарської діяльності [8, с. 283].

Дослідження міжнародного досвіду у більшості розвинутих країн світу показує, що нехтування підприємствами фактору ризику та процесу управління ризиком в ході розробки стратегії, планування або ж прийняття управлінських рішень завжди стримує розвиток підприємства, його соціально-економічні якості, розвиток науково-технічного прогресу. Якщо подібні явища характерні для багатьох суб'єктів економічної діяльності, то економіці країни можуть загрожувати процеси застою та кризи. Тож, уміння підприємця вчасно

приймати ризики і раціонально відповідати на них є дуже важливим для подальшого ефективного розвитку підприємства [8, с. 283].

Поняття «управління ризиками» або «ризик-менеджмент» досліджувалося великою кількістю науковців, проте наразі досі не існує єдиного підходу до трактування даного поняття (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Підходи до визначення поняття «управління ризиком»

№	Автор	Джерело
1	Балджи М. [1, с. 153]	Управління ризиками – це сукупність методів, прийомів і заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій та вживати заходи щодо виключення або значення негативних наслідків настання таких подій.
2	Башинська І., Полещук А., Мотова А. [2, с. 92]	Управління ризиками – це особливий вид діяльності, спрямований на пом'якшення впливу ризику на результати діяльності підприємства, фірми, компанії.
3	Вербіцька І. [8, с. 283]	Ризик-менеджмент – це свого роду «рання діагностика» проблем до виникнення «управлінської хвороби».
4	Гранатуров В. [15]	Управління ризиками можна охарактеризувати як сукупність методів, прийомів, заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикованих подій і вживати заходів щодо виключення або зниження негативних наслідків.
5	Посохов І., Жадан Ю. [46, с. 28]	Під визначенням категорії «управління ризиками» слід розуміти: сукупність системно організаційних процедур по досягненню величини ризику в певних межах – це багатоступінчастий процес (оцінка та аналіз ризиків підприємства, ресурсне забезпечення, прийняття рішень з управління бізнес-ризиками, інформаційна підтримка прийняття рішень, розробка рекомендацій та механізмів зі зниження ризиків, впровадження системи управління ризиками промислових підприємств, моніторинг ризиків), який має своєю економічною метою зменшити або компенсувати збиток для об'єкта при настанні несприятливих подій.
6	Устенко О. [57]	Управління ризиками – процес впливу на суб'єкт господарської діяльності, при якому забезпечується максимально широкий діапазон охоплення можливих ризиків, їх розумне (обгрунтоване) прийняття і зведення ступеня їх впливу на нього до мінімально можливих меж, а також розробка стратегії поведінки даного суб'єкта в разі реалізації конкретних видів ризиків.
7	Шегда А., Голованенко М. [64]	Управління ризиками – управління, спрямоване на попередження можливих серйозних ускладнень у ринковій діяльності підприємства або максимально оперативне та ефективне усунення наслідків таких ускладнень, забезпечення стабільного, успішного господарювання.
8	Цвігун Т. [59, с. 9]	Управління ризиком або ризик-менеджмент (management by the risk) є спеціальним видом управлінської діяльності, який спрямований на ефективний захист підприємства від небажаних

		закономірних чи випадкових обставин (подій), які в кінцевому результаті можуть негативно впливати на роботу підприємства.
--	--	---

Джерело: Складено за [1; 2; 8; 15; 46; 57; 59; 64]

Отже, аналізуючи різні підходи до трактування досліджуваного поняття можна зробити висновок, що управління ризиками – це система взаємопов’язаних процесів, які спрямовані на попередження можливих ускладнень у господарській діяльності підприємства, обґрунтоване прийняття ризиків та розробка стратегії поведінки щодо їх потенційної мінімізації або уникнення для забезпечення успішного ведення бізнесу.

Врахування ризиків в процесі управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками підвищує ефективність їх використання та стає ключовим для досягнення успіху [65, с. 271].

Основні завдання управління ризиком полягають в наступному [8, с. 283]:

1. Визначити які ж дії будуть захищати діяльність підприємства у довгостроковій перспективі, якщо їх застосувати у короткостроковому періоді;
2. Здійснювати постійний моніторинг зовнішнього середовища, щоб встигнути вчасно прийняти необхідні рішення для мінімізації впливу настання ризикової ситуації;
3. Пропонувати своєчасні та актуальні заходи для підтримки діяльності підприємства з метою забезпечення швидкого та адекватного реагування на зміну ситуації в середовищі діяльності підприємства.

Процес управління ризиком функціонує як підсистема у загальній системі менеджменту підприємства, та має відповідні функції і особливості (рис. 1.2). Тож основними функціями ризик-менеджменту є планування, організація, мотивація і контроль [2, с. 93].

Об’єктом управління в ризик менеджменті можуть відноситися різні процеси та явища як у внутрішньому так і в зовнішньому середовищі підприємства. До об’єктів у внутрішньому середовищі доцільно віднести господарські операції, виробничі процеси, технології, інформацію тощо. А до зовнішнього середовища належать соціальні та економічні процеси, які

відбуваються на ринку, діяльність контрагентів та конкурентів, зміни в попиті та пропозиції, політичні процеси в державі, тенденції світового ринку [2, с. 92].

Суб'єктами ризик-менеджменту можуть бути працівники підприємства, керівництво, посадові особи, різні відділи або підрозділи, філії, різного роду консалтингові фірми, діяльність яких пов'язана з моніторингом ризиків та розробкою стратегії діяльності [2, с. 92].

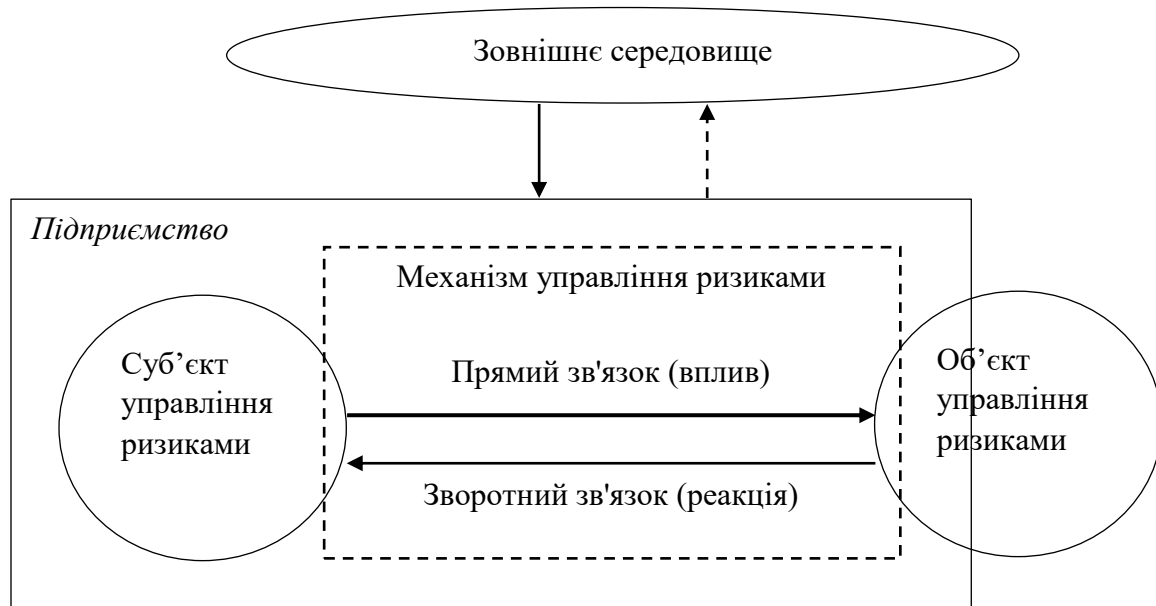


Рис. 1.2. Місце механізму управління ризиками в системі менеджменту підприємства [59, с. 9]

Основні зусилля керівництва підприємства повинні орієнтуватися на хоча б часткове зменшення або попередження негативного впливу факторів ризику на господарську діяльність. Проте, оскільки повністю уникнути впливу усіх можливих загроз на ринку неможливо, то менеджмент підприємства завжди орієнтований на визначення рівня прийнятного ризику. Прийнятним ризиком доцільно вважати такі умови, при яких потенційно отримані збитки або втрати внаслідок впливу на господарську діяльність ризикових ситуацій будуть меншими, ніж отримані внаслідок діяльності доходи. Також прийнятним можна вважати ризик в ситуації, коли бездіяльність буде приносити для підприємства набагато більші втрати ніж ризикова ситуація [59, с. 9].

Головною метою формування системи управління ризиком є забезпечення ефективної роботи підприємства в умовах невизначеності та значної кількості ризиків. Тобто, навіть в умовах виникнення значних збитків, реалізація заходів, розроблених в процесі ризик-менеджменту, має забезпечити підприємству можливість продовжувати здійснювати господарську діяльність, стійкість певних грошових потоків для забезпечення безперебійної виробничої діяльності, підтримку досягнення стратегічних цілей підприємства та отримання прибутку у майбутній перспективі [1, с. 160-161]

Основними властивостями системи управління ризиками є [1, с. 162-164]:

1. Ризик-менеджмент має системний характер. Це дуже важливо для впровадження ефективної системи управління ризиками, адже передбачає комплексний аналіз та оцінку різних ризиків, що можуть впливати на діяльність підприємства, як єдиного цілого, враховуючи усі взаємозв'язки між ними та ймовірні наслідки від їх впливу. Завдяки цьому стає можливим не тільки отримати загальну картину про середовище діяльності підприємства, але й також визначити вплив окремих інструментів (позитивний чи негативний) для подолання ризиків не лише на той ризик, для якого його було впроваджено, але і на інші ризики. Проведення таких досліджень передбачає розглядання наступних аспектів:

- комплексність (що означає важливість обліку складності різних ризиків, враховуючи взаємозв'язки між ними, наслідків настання ризикових ситуацій та особливостей впливу запропонованих заходів щодо мінімізації або уникнення ризиків на виникаючі загрози, особливо у випадках, коли боротьба з одними ризиками створює нові ризикові ситуації);

- цілісність (ризик-менеджмент має орієнтуватися на загальну оцінку комплексу ризиків та боротьбу з негативними наслідками від їх впливу з обов'язковим врахуванням характеру взаємозв'язків між ними);

- можливість інтеграції в систему нових елементів (здатність всієї системи ризик-менеджменту гнучко реагувати на виникнення нових ризиків, в тому числі і тих, які створені самою системою управління ризиком).

2. Складність управлінської структури. Складність полягає в тому, що необхідно одночасно здійснювати аналіз великої кількості ризиків різних за природою та поведінкою, а також аналізувати особливості взаємодії між цими ризиками та можливість використання отриманої в результаті аналізів інформації для вирішення проблем підприємства. Також дана властивість може включати в себе проведення аналізу впливу деяких факторів на зміни в кон'юнктурі ринку та формування нових негативних ситуацій. В ході проведення такого дослідження важливо враховувати наступні аспекти системи ризик-менеджменту:

- універсальність та багатофункціональність (можливість боротися з ризиками різної природи та різними наслідками від їх настання);

- модульність (здатність застосовувати різні сполучення заходів з управління ризиками у різних ситуаціях, за допомогою чого можливо враховувати особливості кожної конкретної ситуації та формувати систему ризик-менеджменту базуючись на індивідуальних рішеннях);

- багаторівневість (ієрархічна структура прийняття рішень, яка дозволяє забезпечити оптимальний розподіл відповідальності між різними учасниками процесу).

3. Результативність системи ризик-менеджменту. Властивість характеризує здатність розробленої сукупності заходів щодо зменшення ймовірності настання несприятливих ситуацій до подолання наслідків таких ситуацій. Тобто, зазначена система має швидко реагувати на зміни в середовищі діяльності підприємства, тож вона також повинна мати налагоджений зворотний зв'язок з таким середовищем. Система ризик-менеджменту також має генерувати та реалізовувати такі рішення, які будуть сприяти швидкому досягненню кінцевого результату, що матиме зменшення економічних витрат як наслідок. Для забезпечення такої властивості необхідно, щоб система управління ризиком має відповідати наступним аспектам:

– адаптивність та гнучкість (можливість підприємства пристосовуватися до динамічних умов ринку, швидке реагування на зміни та несприятливі ситуації);

– адекватність (запроваджені заходи ризик-менеджменту мають відповідати конкретній ситуації, що проявляється здатністю швидко виділити необхідну кількість ресурсів для забезпечення досягнення поставлених задач);

– ефективність (можливість побороти негативні наслідки ризиків з мінімальними втратами та використанням ресурсів підприємства. При цьому система управління ризиком має бути ефективною сама по собі, тобто витрати на цю систему та можливі збитки від ризикових ситуацій мають бути нижчими, ніж потенційний збитків, які б отримало підприємство без цієї системи та впроваджених заходів).

Процес управління ризиком складний, та передбачає врахування багатьох факторів, їх аналіз та розробку заходів щодо подолання впливу ризику. Саме тому він поділений на чотири основних етапи: планування процесу управління, якісна оцінка ризиків, кількісна оцінка ризиків та реагування на ризики і моніторинг (рис. 1.3) [38].

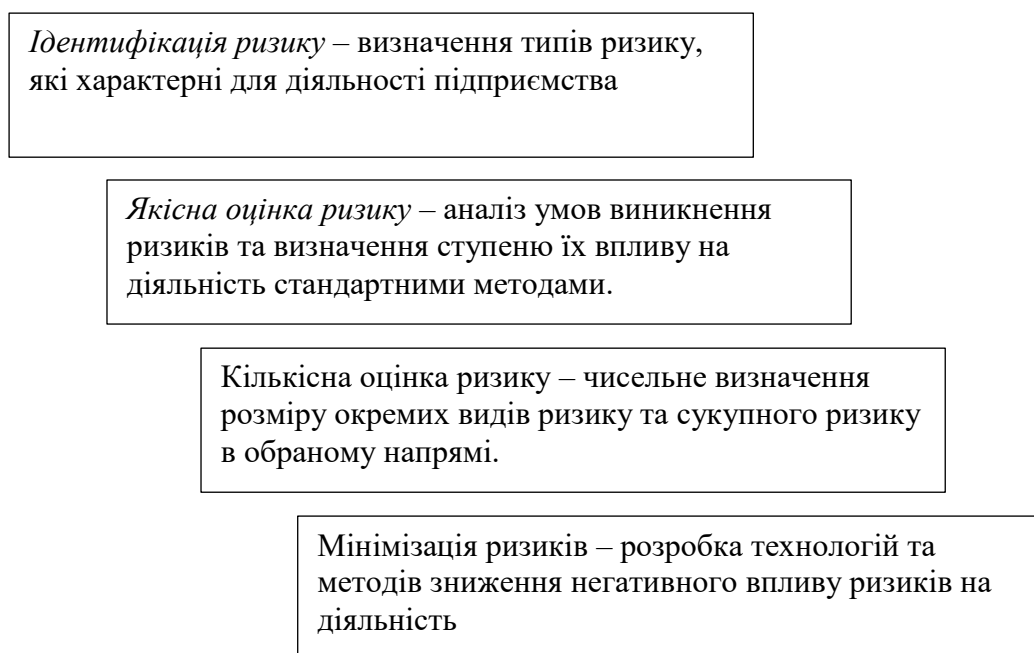


Рис. 1.3. Внутрішній механізм управління ризиками

Однією з вагомих складових системи управління підприємством є політика управління ризиком. За своєю економічною сутністю політика управління ризиком – це загальна сукупність методів, форм, способів та прийомів управління ризиком, метою якої є зменшення загрози прийняття нерациональних управлінських рішень та мінімізація потенційного негативного впливу можливих наслідків. Така політика зазвичай буває реалізована наступними шляхами [8, с. 283]:

1. визначення окремих видів ризиків (відбувається базуючись на трьох основних підходах: аналіз зовнішніх ризиків, визначення внутрішніх ризиків, формування загальної системи ризиків);
2. пошук необхідної інформаційної бази для дослідження та оцінки рівня ризику;
3. визначення рівня впливу об'єктивних та суб'єктивних чинників, які формуватимуть рівень ризиків для підприємства;
4. вибір найбільш підходящого методу оцінки ймовірності настання ризиків та його використання
5. розрахунок розміру можливих втрат при настанні ризикової ситуації;
6. встановлення гранично допустимої межі для рівня потенційного ризику по кожному виду діяльності підприємства;
7. пошук шляхів подолання або мінімізації негативного впливу ризиків;
8. застосування зовнішніх та внутрішніх механізмів зменшення негативного впливу ризику на господарську діяльність підприємства;
9. організація моніторингу ризиків та контролю за виконанням протикризових заходів.

Ідея впровадження інструментів ризик-менеджменту в діяльність підприємства не передбачає повного зникнення ризиків в його діяльності, оскільки досягти такого рівня та дослідити всі фактори впливу на фірму просто неможливо. Тож розробка системи управління ризику має на меті швидше мінімізацію впливу наслідків ризику на підприємстві а не повне їх уникання. Фактично захист від ризику спрямований не на те, щоб зробити середовище

діяльності підприємства безпечним, а знизити рівень загрози ризиків зовнішнього та внутрішнього середовища, щоб вони не несли загрози для підприємства [51, с. 37].

1.3. Методичні засади оцінки економічних ризиків підприємства

Для визначення ризику в процесі господарської діяльності дуже важливо усвідомити його природу та структуру. Ризики мають суб'єктивні та об'єктивні прояви, від яких залежить їх оцінка та можливість впливу на них з боку керівництва підприємства [65, с. 272].

Об'єктивні прояви ризику відображаються в тому, що він є віддзеркаленням реальності, в якій тут і зараз функціонує підприємство, та в якій воно буде знаходитися в майбутньому. При цьому ризик буде існувати не залежно від того, усвідомлюють його вплив керівники підприємств чи ні. Тобто, ризик присутній у зовнішнього середовища підприємства у будь-якому випадку, а підприємство не здатне впливати на нього, тому повинно організовувати свою діяльність таким чином, щоб бути гнучким та адаптивним [65, с. 272].

Суб'єктивні прояви ризику полягають в тому, що керівництво підприємства постійно має робити вибір між різними альтернативними варіантами рішень, враховуючи при цьому можливий вплив зовнішнього середовища, власний досвід господарської діяльності та особливості роботи підприємства [65, с. 272].

Враховуючи двоїсту природу ризику, при його оцінці на підприємстві дуже важливо використовувати системний підхід. За таких умов методи оцінки різного роду ризиків підприємства можна розділити на дві групи:

1. Якісні методи оцінки ризиків спрямовані на визначення ризиків, які притаманні діяльності підприємства та тим чи іншим управлінським рішенням, їх особливості, структуру та фактори, через які вони виникають. В процесі якісної оцінки важливо враховувати різні варіанти ймовірностей, їх комбінації

та масштаби можливих негативних чи позитивних наслідків. Усі методи якісної оцінки ризиків доцільно поділити на такі групи [65, с. 272]:

- методи, засновані на аналізі інформації, якою володіє підприємство;
- методи, пов'язані зі збором нової інформації;
- методи з використанням інструментів моделювання майбутньої діяльності підприємства;
- евристичні методи.

2. Кількісні методи оцінки економічних ризиків підприємства застосовують лише до тих ризиків, які були визначені шляхом використання якісних методів. Тобто, кількісно оцінюються лише ті ризики, які присутні в діяльності підприємства на момент оцінки [65, с. 272].

Кількісні методи аналізу передбачають визначення можливих відхилень основних показників ефективності діяльності підприємства від заданого запланованого рівня. Також кількісна оцінка ризиків включає в себе визначення потенційної можливості настання ризикових подій у ході господарської діяльності підприємства, що дає змогу розробити систему заходів для запобігання впливу таких ризиків на результати діяльності [65, с. 272].

До основних кількісних методів належать наступні [65, с. 272]:

1. Метод аналогів;
2. Метод аналізу чутливості;
3. Нормативний метод;
4. Аналітичний метод;
5. Аналіз сценаріїв;
6. Метод побудови «Дерева рішень»;
7. Статистичний метод;
8. Експертний метод.

Велика кількість методів оцінки ризиків з одного боку дозволяє отримати більш повну та деталізовану картину діапазону ймовірних збитків або втрат, але з іншого боку розгалуженість методів ускладнюють їх вибір для керівництва та завжди існує ризик вибору методу, який не відобразить

потенційні ризики повною мірою. Тому, для вибору методу оцінки ризиків дуже важливо спершу їх дослідити.

Метод аналогів полягає в тому, що при визначенні рівня ризику у певній сфері використовують дані щодо розвитку аналогічних напрямів господарської діяльності зі схожими параметрами у минулих періодах. Цей метод передбачає збір та аналіз інформації щодо чинників ризику базуючись на різних джерелах інформації, якими може бути фінансова звітність, дані банків та страхових компаній, інформація від державних органів тощо. Наступним етапом стає обробка отриманих даних та виявлення залежності між змінами в діяльності підприємства та ризиками, що виникали. Визначені залежності і будуть використані для прогнозування впливу потенційних ризиків на діяльність підприємства [52, с. 47].

Оскільки сучасні ринкові відносини доволі динамічні та рухливі, важливо враховувати фактори минулих ризиків на аналогічній або хоча б схожій стадії життєвого циклу підприємства (проєкту, продукту тощо). Адже, якщо не врахувати фазу життєвого циклу, то і визначення рівня потенційного ризику може виявитися хибним. Використання методу аналогів найдоцільніше при визначенні ризиків в інноваційних проєктах, або ж за умов, коли відсутня велика база для порівняння [52, с. 47].

Слід також врахувати, що методом аналогій найдоцільніше користуватися лише в тому випадку, якщо застосування інших методів кількісної оцінки рівня ризику неможливе або занадто ускладнене, адже точність отриманих результатів не висока [6, с. 80].

Одним з найпоширеніших в економічній практиці є метод аналізу чутливості (або вразливості). За його допомогою стає можливим розглядати одночасні зміни у різних базових параметрах проєкту, врахувати їх залежність між собою та сумарний вплив на досліджуваний показник ефективності. Такий метод аналізу дозволяє знайти максимально чутливі показники, які мають значний вплив на діяльність та ефективність проєкту, та розробити заходи для зменшення впливу цих чутливих факторів на господарську діяльність.

Основним недоліком такого підходу є відсутність аналізу інтегрального впливу усіх чутливих факторів на діяльність підприємства, адже кожен фактор аналізується окремо [52, с. 46].

Сутність нормативного методу аналізу рівня ризику полягає в здійсненні порівняння нормативних та фактичних показників. За рівнем відхилення фактичних показників від нормативних значень робиться висновок щодо рівня ризику для досліджуваного підприємства. Одним з основних прикладів використання такого методу на практиці є аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства, більшість з яких мають нормативні значення, а за їх динамікою та відхилення фактичних даних від нормативних можливо зробити висновок про ефективність роботи підприємства в різних сферах [52, с. 47].

Аналітичний метод оцінки ризиків найчастіше використовується для аналізу інвестиційних та інноваційних проєктів, та використовує таку ж саму систему показників, а саме: внутрішня норма прибутку, дисконтований період окупності, індекс рентабельності, внутрішня норма прибутковості, чиста приведена вартість тощо [52, с. 45].

При застосуванні даного методу використовують таке поняття, як норма дисконтування, що означає норму складного відсотку, що використовується для розрахунку реальної вартості грошових потоків у визначений період часу [6, с. 65].

Чиста приведена (поточна) вартість (NPV, Net Present Value) відображає різницю, на яку продисконтовані чисті грошові потоки будуть перевищувати продисконтовані інвестиційні витрати за весь термін реалізації аналізованого проєкту [5, с. 120]. Визначається за формулою:

$$NPV = \sum_{i=1}^T \frac{P_i}{(1+i)^i} - \sum_{k=1}^K \frac{I_k}{(1+i)^k}, \quad (1.1)$$

де P_i – вхідний грошовий потік приведеної вартості;

I_k – вихідний грошовий потік в період часу t (в грошових одиницях);

i – ставка дисконту (%);

T – термін реалізації проєкту (років);

K – термін вкладання інвестиційних коштів в проєкт (років).

Інноваційний проєкт буде вважатися ефективним за умови, що $NPV > 0$.

Індекс рентабельності (PI, Profitability Index) – це показник, що визначається як співвідношення продисконтованих грошових потоків до продисконтованих інвестиційних витрат за визначений період [29, с. 281]. Цей показник показує розмір грошового потоку, який припадає на 1 грн вкладених інвестицій, тож є логічним продовження попереднього показника (NPV) [5, с. 120]. Визначається за формулою:

$$PI = \sum_{i=1}^T \frac{P_i}{(1+i)^i} / \sum_{k=1}^K \frac{I_k}{(1+i)^k}, \quad (1.2)$$

Проєкт ефективний, якщо $PI > 1$ [4, с. 120].

Внутрішня норма прибутку (IRR, Internal Rate of Return) – це така ставка дисконту, за умови використання якої отримані продисконтовані чисті грошові потоки від проєкту будуть дорівнювати продисконтованим інвестиційним витратам [29, с. 281]. Тобто показник визначає таку ставку дисконту, при якій чиста приведена вартість буде дорівнювати нулю [5, с. 120]. Визначається за формулою:

$$IRR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2}, \quad (1.3)$$

де i_1 – ставка дисконту, за якою $NPV > 0$ ($NPV < 0$);

i_2 – ставка дисконту, за якою $NPV < 0$ ($NPV > 0$);

NPV_1, NPV_2 – чиста приведена вартість за умови використання в розрахунках i_1 та i_2 .

Дисконтований період окупності інвестицій (DPP, Discounted Payback Period) – це такий період часу, за який продисконтовані чисті грошові потоки від впровадження проєкту будуть перекривати продисконтовані інвестиційні витрати за той самий період [29, с. 281]. Тобто необхідно знайти момент рівноваги між продисконтованими грошовими потоками від проєкту та вкладеними у нього продисконтованими інвестиціями [5, с. 120].

$$DPP = j + \frac{|1 + \sum P_j|}{P_{j+1}}, \quad (1.4)$$

де, j – ціла частина дисконтованого періоду при якій виникає момент рівноваги між продисконтованими чистими грошовими потоками та продисконтованими вкладеними інвестиціями ($1 \leq j \leq t$)\$

$|1 + \sum P_j|$ – остання від’ємна величина чистої кумулятивної поточної вартості майбутнього грошового потоку;

P_{j+1} – чиста поточна вартість майбутніх грошових потоків у наступному році.

Аналіз сценаріїв є певною модифікацією методу аналізу чутливості (вразливості), проте з врахуванням та усуненням його основних недоліків. Такий метод, відповідно, дозволяє проаналізувати інтегральний вплив зміни кількох чутливих параметрів на діяльність підприємства з врахуванням їх взаємодії між собою. Метод сценаріїв передбачає здійснення розрахунків альтернативних варіантів використання даних, які можуть виникати при різному ході розвитку подій. Найчастіше в даному методі здійснюють розрахунок песимістичного (найгіршого для підприємства) та оптимістичного (найкращого) сценаріїв розвитку подій. А також оптимальний або реальний (ймовірний) сценарій, тобто такий, за яким найбільш вірогідно буде розвиватися підприємство [52, с. 46].

Серед двох проєктів, які аналізуються відповідно до методу аналізу сценаріїв, більш ризиковим буде такий, у якого діапазон варіації визначеного показника буде вищим [6, с. 72].

Схема «Дерево рішень» – це спеціальне графічне зображення можливих варіантів прийнятих рішень врахуванням ймовірностей настання ризику, альтернатив розвитку подій та змін у зовнішньому середовищі. Гілки такого дерева відображають ймовірність настання тої чи іншої ситуації в господарській діяльності підприємства, а рухаючись по цих гілках аналізують рівень ризику (використовуючи різні формули для розрахунку) та обирають найоптимальніший варіант [52, с. 47].

Статистичний метод оцінки ризиків передбачає визначення рівня можливих втрат на основі здійснення аналізу статистики витрат у випадках,

схожих на досліджуваний епізод господарської діяльності, але який мав місце раніше в інших сферах функціонування підприємства. При цьому активно використовуються такі статистичні методи обрахунку, як дисперсія та середньоквадратичне відхилення [52, с. 44]. Такий підхід часто використовують при потребі абсолютного вираження міри ризику.

За таких умов дисперсія (варіація) випадкової величини x – це математично обґрунтоване сподівання квадрата випадкової величини x від математичного сподівання $M(x)$. Для дискретної випадкової величини x дисперсія визначається за формулою [52, с. 66]:

$$V(x) = \sigma^2(x) = \sum_{i=1}^{\infty} (x_i - M(x))^2 * P_i, \quad (1.5)$$

або

$$V(x) = \sigma^2(x) = \sum_{i=1}^n (x_i - M(x))^2 * P_i. \quad (1.6)$$

Для неперервної випадкової величини x , формула має наступний вигляд:

$$V(x) = \sigma^2(x) = \int_{-\infty}^{\infty} (x_i - M(x))^2 P_{id}x, \quad (1.7)$$

або

$$V(x) = \sigma^2(x) = \int_a^b (x_i - M(x))^2 P_{id}x, \quad (1.8)$$

Середньоквадратичне відхилення випадкової величини x – це такий квадратний корінь від дисперсії, він і є головним показником визначення ризику, що визначається за формулою [52, с. 67]:

$$\sigma(x) = \sqrt{\sigma^2(x)}, \quad (1.9)$$

З метою формування висновків щодо ймовірності настання ризику при використанні статистичного аналізу використовують поняття область ризику, яке означає певну зону загальних ринкових втрат, в межах якої втрати підприємства не будуть перевищувати граничного значення встановленого рівня ризику. І для кількісної оцінки рівня планованих втрат використовують термін «коефіцієнт ризику», тобто відношення можливих втрат до розміру власних ресурсів підприємства [6, с. 59].

На основі розрахунку коефіцієнта ризику можливо здійснити аналіз ступеню ризику, адже кожне значення даного коефіцієнту має відповідну характеристику (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Характеристика основних областей ризику при статистичному методі

Область ризику	Коефіцієнт ризику	Характеристика області ризику
1	2	3
Безризикова область	0	Відсутність будь-яких втрат або збитків при провадженні господарської діяльності з гарантованим отриманням запланованого попередньо прибутку. Теоретично в безризикових умовах максимальна межа отримання прибутку відсутня
Область мінімального ризику	0 – 0,25	За таких умов розмір втрат не буде перевищувати чистого прибутку від прийнятого рішення. Основним ризиком підприємства є те, що при найгіршому сценарії підприємство просто не отримає прибутку. При вдалому перебігу подій чистий прибуток може бути меншим ніж було заплановано. Основні характеристики цієї області є: – часта періодичність настання ризиків; – розмір втрат від однієї ризикової ситуації здебільшого незначний; – висока ймовірність виникнення хоча б мінімальних втрат; – в короткочасній перспективі втрати піддаються точному розрахунку; – настання ризикових подій не впливає на зміну стратегічних цілей підприємства.
Область підвищеного ризику	0,25 – 0,5	Втрати в даному випадку не перевищують валового доходу. При розвитку за найгіршим сценарієм підприємство буде не здатне виплачувати заробітну плату персоналу за виконану роботу, але при цьому все одно буде покривати матеріальні витрати на виробництво.
Область критичного ризику	0,5 – 0,75	Величина втрат не перевищуватиме розмір доходу від реалізації продукції, якщо підприємство опиниться у даній області ризику. Тобто, якщо буде реалізовано найгірший сценарій розвитку подій, то підприємство не лише не отримає прибутку, але й втратить всі кошти, які вкладені у господарську діяльність. Ознаки критичного ризику: – випадки настання такого виду ризику не часті; – середній рівень ймовірності отримання хоча б мінімальних втрат; – настання ризикової ситуації призводить до зміни стратегічних цілей діяльності підприємства.
Область катастрофічного ризику	0,75 – 1	Обсяги втрат в даній області може знаходитися на рівні власних коштів підприємства. Ознаки катастрофічного ризику: – надзвичайно рідкі випадки настання ризику;

		– дуже низька ймовірність виникнення обмеженого рівня втрат; – низький рівень передбачуваності ризику; – настання ризику може призвести до банкрутства або ліквідації підприємства.
--	--	---

Джерело: Складено за [6, с. 60]

При виконанні ряду умов статистичний метод має високу точність [6, с. 62]:

1) період, який аналізується та обрано за базовий має бути не менше ніж 5 років (чим більшою буде кількість спостережень, тим вища точність отриманих результатів);

2) прослідковується чітка тенденція щодо зміни рівня ризику протягом періоду, який аналізується;

3) тенденції у динаміці досліджуваного показника будуть збережені у прогностному проміжку.

Даний метод не доцільно використовувати за умов, коли зовнішні та внутрішні умови на ринку різко та різнонаправлено змінюються. Такий метод доцільно застосовувати в умовах стабільного розвитку або ж для дослідження існуючих тенденцій в діяльності підприємства [6, с. 62].

Метод експертних оцінок фактично буде відрізнятися від статистичного тільки підходом до збору вихідної інформації з метою проведення оцінки ризику. Даний метод передбачає збирання та аналіз оцінок різного роду фахівців і спеціалістів (експертів) щодо характеристики діяльності підприємства та ймовірності настання ризику. Оцінка ризику з використанням такого методу передбачає врахування різних факторів, що впливають на діяльність підприємства та передбачає попереднє проведення повного аналізу його фінансової, управлінської та економічної сфер діяльності [53, с. 37].

Використання експертних оцінок також доцільне за умов великої кількості факторів, що впливають на діяльність підприємства (або проекту). Адже тоді, за допомогою цього методу, можливим стає визначити ступінь впливу кожного показника або групи показників на загальний рівень ризику. Отже, експертна оцінка – це така думка експертів (фахівців, спеціалістів з певного досліджуваного питання), що була виявлена за допомогою спеціальних

засобів та інструментів (анкетування, опитування, інтерв'ю тощо) стосовно досліджуваного на підприємстві питання. Особливістю даного методу також полягає в тому, що оцінка ризиків відбувається по кожному окремому етапу проєкту (стадії життєвого циклу підприємства), а потім, враховуючи ризик на кожному етапі, визначається рівень ризику по проєкту в цілому [53, с. 37].

Відповідно до вимог експертного методу оцінки ризиків існує спеціальна шкала, відповідно до якої відбувається оцінка впливу ризику на господарську діяльність [53, с. 37-38]:

- 0 – несуттєвий рівень ризику, який не матиме значного впливу на діяльність;
- 25 – ймовірність реалізації такого ризику дуже низька;
- 50 – неможливо зробити висновку щодо ймовірності настання або ненастання події;
- 75 – висока ймовірність настання ризику;
- 100 – ризик реалізується в господарській діяльності підприємства.

Використання експертного методу передбачає певний рівень суб'єктивності оцінок експертів, тож їх оцінка потребує проведення аналізу на несуперечливість. Згідно такого аналізу будь-яка оцінка одного і того ж фактору різними експертами не має відрізнятися більше, ніж на 50. Порівняння значень при цьому відбувається за модулем, тобто позитивна чи негативна ймовірність не має принципового значення для визначення несуперечливості експертної оцінки. Значну увагу важливо зосередити на самому процесі вибору експертів, адже безпосередньо від їх компетенції буде залежати подальші рішення щодо вибору майбутнього сценарію розвитку проєкту [53, с. 38].

Переваги та недоліки наведених вище кількісних методів оцінки рівня ризиків зведені в Додатку А.

Зазвичай на практиці застосовують різні комбінації наведених вище методів, адже кожен з них має недоліки. Також більшість досліджених кількісних формальних методів поодиночі не здатні надати чітких і обґрунтованих рекомендації щодо розробки заходів для забезпечення

мінімізації можливих ризиків. Тому дуже часто в практичній діяльності застосовують поєднання експертного методу з будь-яким іншим формальним методом.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління економічними ризиками на підприємстві

Невизначеність та ризик присутній у всіх сферах діяльності людини. Проте, нормативно-правові акти, які б регламентували ризики не існує, адже впорядкувати невизначеність неможливо.

Не заважаючи на складність прогнозування невизначеності та ризику, в багатьох нормативно-правових актах постає питання визначення потенційних ризиків в тій чи іншій сфері діяльності та відповідальності у випадку настання передбачених ситуацій.

Виникнення економічних ризиків передбачене Господарським кодексом України та Конституцією України. Господарський кодекс України визначає, що підприємництво являється процесом прийняття відповідальності. Проте, воно одночасно являється ще й процесом прийняття ризику на себе. Тож, відповідно до законодавства, підприємництво є процесом, в якому присутня здатність і готовність до ризику, адже він є невід'ємною рисою управлінського рішення [1, с. 13-14].

Регулювання ризику на нормативно-правовому рівні передбачає, наприклад, обов'язкове формування резервного фонду підприємством. Він створюється та поповнюється за рахунок прибутку підприємства з метою покриття збитків у випадку настання наслідків через надмірно ризикові рішення. При цьому, якщо прогнозований рівень збитків (ризик) буде вищим за розмір резервного фонду (або навіть верхня межа ризику буде відповідати розміру резервного фонду), то таке рішення приймати не варто, адже ризик у такому випадку є надмірним [33, с. 21].

Крім того законодавством передбачається розподіл відповідальності у критичних випадках, якщо збитки що виникли на підприємстві мають загрозливі наслідки для його господарської діяльності. З точки зору права вирішується питання: кого стосується збиток, та хто буде нести відповідальність за зобов'язаннями підприємства відповідно до укладених договорів або ж інших підстав. Хоча на сьогодні меж між ризиком, безгосподарністю та цілеспрямованими злочинними діями у чинному законодавстві досі дуже розмиті, проте все ж цілком можливо визначити відповідальність за недотримання трудового чи господарського законодавства у більшості випадків. Наприклад керівництво підприємства несе відповідальність за власну некомпетентність, безгосподарність чи незнання, якщо це призводить до складних або критичних наслідків (неможливість розрахунку з кредиторами чи бюджетом, ухиляння від сплати податків, недотримання безпечних умов праці тощо). Проте, наприклад збільшення витрат або недоотримання доходів внаслідок ризиків здебільшого не матимуть нормативного чи правового визначення відповідальності, адже ці поняття занадто абстрактні [33, с. 21].

Окрім Господарського кодексу відносини підприємства у сфері управління ризиками регулюються ще рядом нормативно правових-актів. До таких доцільно віднести Законом України «Про господарські товариства» №1576-ХІІ від 19 вересня 1991 року (з внесенням останніх правок в даний нормативний акт 31 березня 2023 року), який містить лише 25 статей, що можуть стосуватися ризик-менеджменту господарських товариств [48]. Проте, інші нормативно-правові акти містять у своїй структурі ще менше інформації з досліджуваного питання. Наприклад в Цивільному [61] та Господарському кодексі [14] разом міститься лише 10 статей, які стосуються взаємодії підприємства з невизначеністю та ризиком, і управління ними [27, с. 103].

Ключовим фактором в успішному управлінні ризиком є доступ до достовірної, актуальної та точної інформації. Інформаційні канали слугують основним шляхом для налагодження взаємозв'язків підприємства із зовнішнім середовищем [23]. Проте дуже важливо не лише мати цей зв'язок, але і володіти

інструментами щодо отримання, фіксації, зберігання та використання необхідної зовнішньої та внутрішньої інформації, попередньо відфільтрувавши не важливі та не актуальні дані. Отже, ефективна робота системи управління ризиками прямо залежить від того, як побудована система обліково-аналітичного забезпечення на підприємстві, яка має охоплювати усі аспекти господарської діяльності [20, с. 28].

Важливо усвідомлювати, що інформація хоч і не має матеріального вираження, проте має аналогічні властивості, як і будь які інші ресурси підприємства. Тож в процесі ведення господарської діяльності та побудови ефективної системи управління ризиками до неї варто ставитися як до одного з основних ресурсів та використовувати всі основні економічні характеристики інформації [42, с. 255].

Джерелами інформації, яка використовується для формування системи ризик-менеджменту на підприємстві та з метою оцінки рівня ризиків, можуть бути наступні [23]:

- договори та контракти підприємства з контрагентами (в яких міститься інформація щодо зобов'язань сторін, особливостей ділових та юридичних ризиків, що можуть виникати для суб'єкта господарювання);

- бухгалтерська звітність підприємства (до цього джерела належить фінансова звітність підприємства, а також акти звірок, журнали і книги обліку, первинні документи та будь-яка інша інформація, яку можна отримати використовуючи бухгалтерський облік. Система бухгалтерського обліку вважається одним з основних джерел внутрішньої інформації про діяльність підприємства, адже вона містить у собі всі дані про суб'єкт господарювання у стислій формі. На основі бухгалтерської інформації можливо здійснити аналіз діяльності, визначити основні фінансово-економічні показники, отже доступ до неї важливий для проведення аналізу економічних ризиків та розробки шляхів їх усунення або мінімізації їх впливу);

– карти технологічних потоків (інформація пов'язана з технологічним процесом виробництва, що необхідна для визначення техніко-виробничих ризиків);

– організаційна структура та штатний розпис підприємства (мають інформацію про особливості управлінської структури, ефективність персоналу, систему мотивації, плинність кадрів, опір змінам, рівень оплати праці та рівень охорони праці на підприємстві. Відображає ефективність управління підприємством та необхідна для визначення організаційних ризиків);

– собівартість готової продукції (особливості структури собівартості відображають ефективність системи управління витратами підприємства. Саме дослідження собівартості дає можливість визначити грошове вираження втрат від настання ризиків, що пов'язані з виробничою діяльністю);

– фінансово-виробничі плани підприємства (контроль за виконанням різного роду планів дає змогу зробити висновки щодо ефективності господарської діяльності підприємства, визначити рівень стійкості підприємства до впливу ризиків на його роботу, здатність керівництва оперативно та адекватно реагувати на різні події).

Отже, внутрішня інформація підприємства може бути дуже різною, тож її варто розділити на блоки відповідно до функціональних напрямків [23]:

1. Блок інформації про виробничу діяльність, де йдеться про обсяги та особливості виготовленої продукції (наданих послуг), інформація про наявні виробничі потужності та стан їх зносу, впровадження інновацій у виробництво, особливості зберігання та використання сировини і матеріалів, логістична інформація, облік загальновиробничих витрат тощо);

2. Блок фінансової інформації щодо діяльності підприємства (бухгалтерська, економічна, аналітична, статистична інформація, що пов'язана з діяльністю суб'єкта господарювання, провести розрахунок та проаналізувати динаміку основних фінансово-економічних показників);

3. Блок інформації про трудові ресурси (інформація про персонал, його основні дані, такі, як вікова структура, кваліфікація, плинність кадрів, а також

тут важливо враховувати інформацію про соціально-психологічний клімат в колективі, виникнення конфліктів, опір змінам з боку працівників, особливості проведення навчання персоналу, його мотивації та підвищення продуктивності праці);

4. Блок маркетингової інформації (вся інформація про збутову діяльність, про канали збуту, інструменти маркетингу, кон'юнктуру ринку, основних споживачів, конкурентів, конкурентні переваги підприємства та ін.).

З метою побудови ефективної системи ризик-менеджменту на підприємстві варто систематизувати облікове забезпечення ризиків. До облікового забезпечення ризиків належать [36, с. 43]:

– методичне забезпечення обліку ризиків підприємства (регламентується Міжнародними стандартами фінансової звітності та Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, що визначають основні підходи та методи, які використані в бухгалтерському обліку, характер складання звітності і різного роду реєстрів);

– аналітичне забезпечення (математичні інструменти, які використовуються для проведення систематичної оцінки ризиків. Сюди також доцільно віднести основні кількісні методи оцінки ризиків. Спрямоване на формування необхідного уявлення про можливі ризики та ймовірність подальших втрат в господарській діяльності під впливом ризиків, складання відповідних внутрішніх документів, коригування наявної стратегії діяльності, забезпечення процесу планування);

– документальне забезпечення (формування системи внутрішньої бухгалтерської та управлінської звітності, яка буде містити релевантну інформацію щодо ймовірності настання ризикових ситуацій, потенційний рівень впливу ризику на господарську діяльність).

Проте, жодне підприємство не функціонує на ринку відокремлено від інших учасників ринку, від політичних, економічних, демографічних та соціо-культурних особливостей в середині держави. Тож і інформаційне забезпечення не повинно бути обмеженим лише внутрішніми даними щодо діяльності

підприємства, адже це може призвести до виникнення хибного враження щодо ефективності діяльності суб'єкта господарювання на ринку та впливу на нього зовнішніх ризиків. В свою чергу таке викривлене уявлення про господарську діяльність буде призводити до хибних управлінських рішень, і, як наслідок, зниження ефективності роботи підприємства [23].

Щодо зовнішніх джерел інформації, яку підприємство може використовувати для прогнозування ризиків, то вони можуть бути абсолютно різними. Інформацію щодо економічних, політичних подій можна брати з новин, політичне регламентування бізнесу визначене у чинному законодавстві, соціальні особливості часто зумовлені впливом культурних факторів. Джерела зовнішньої інформації можуть бути офіційними та неофіційними, і при цьому навіть інформація з неофіційних джерел буває актуальною та доречною в процесі прогнозування ризиків. При цьому найважливішим в даному процесі є вміння керівництва фільтрувати інформацію та відкидати зайве.

Висновки до розділу 1

Ризик у житті людства існував завжди, та виникає він внаслідок невизначеності в навколишньому середовищі. Навіть в давні часи люди робили запаси їжі та різних продуктів на випадок війн, засухи, голоду. Проте безпосереднє дослідження ризику як фактору впливу на різні види діяльності людини лише у другій половині XVII ст.

Отже, формування поняття «економічного ризик» відбулося не так давно, тож єдиного прийнятого визначення даного терміну немає. Ми пропонуємо вважати економічним ризиком можливість настання подій, в наслідок яких відбудеться відхилення розміру отриманого підприємством результату від очікуваного.

На виникнення ризиків впливають як внутрішнє так і зовнішнє середовище. При цьому різні ризики можуть формуватися на різних рівнях, в різних структурах та різними учасниками ринку. Тож врахувати всі ризики, які

потенційно можуть мати вплив на господарську діяльність підприємства практично неможливо.

Формування системи управління ризиками на підприємстві має орієнтуватися не на управління самими ризиками, адже підприємство не здатне впливати на багато факторів зовнішнього середовища, які створюють ризикові ситуації (наприклад політична чи економічна криза, зміни в чинному законодавстві, соціальні настрої в суспільстві, демографічні процеси тощо), а на розробку заходів щодо мінімізації наслідків впливу ризику, або їх уникнення. Ризик-менеджмент є однією зі складових загальної системи управління підприємством та повинна мати зв'язок з усіма сферами роботи підприємства.

Головною метою формування системи управління ризиком є забезпечення ефективної роботи підприємства в умовах невизначеності та значної кількості ризиків. Тобто така система орієнтована на забезпечення функціонування підприємства навіть за умов отримання збитків в ході господарської діяльності.

Оцінка ризиків підприємством здійснюється в два етапи. По-перше, необхідно здійснити якісну оцінку ризиків, яка полягає у зборі та аналізі різного роду інформації щодо потенційних ризиків, вибір найбільш вірогідних та небезпечних для підприємства ризикових ситуацій та формування відповідної документації. Наступним етапом є проведення кількісного аналізу визначених попередньо ризиків, розрахунок ймовірності їх настання та можливих наслідків для підприємства. Існує багато різних методів кількісної оцінки ризиків, серед яких статистичний, метод аналогій, аналітичний метод, експертний метод тощо. Здебільшого підприємствами використовується одразу декілька методів кількісної оцінки, адже кожен з них має ряд недоліків, які можуть вплинути на результати оцінки.

Окремого нормативно-правового регулювання ризик-менеджменту не існує. Проте, в Господарському кодексі України, Цивільному кодексі України, Законі України «Про господарські товариства» та ряді інших нормативних актів є позиції щодо регламентування дій підприємств в сфері управління ризиком.

Проте найважливішим для ризик-менеджменту є саме інформаційне забезпечення, адже від отриманої інформації будуть залежати розроблені заходи та стратегія підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА ШЛЯХИ ЗАПОБІГАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ НА ТОВ «АНДРУШІВСЬКИЙ МАСЛОСИРЗАВОД»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Андрушівський маслосирзавод» один з найбільших виробників солодковершкового масла та різного роду сирів високої якості в Житомирському регіоні. Виробничі потужності підприємства знаходяться за адресою: Україна, 13400, Житомирська область, місто Андрушівка, вул. Лисенка, 10 [44].

Продукція підприємства реалізується по всій території України (окрім тимчасово окупованих територій), а також постачається закордон. Офіційні представники (дистриб'ютори) підприємства представлені практично в усіх областях країни. Підприємство також володіє великим автопарком засобів для транспортування молочної продукції, що дозволяє забезпечити поставки в будь-який куточок України.

ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» функціонує на ринку України вже більше ніж 30 років. Підтвердженням ефективної роботи підприємства є велика кількість винагород на вітчизняних та зарубіжних конкурсах серед виробників молочної продукції, таких, як: «Краща торгова марка України», «World milk Ukraine», «Кращий вітчизняний товар року», «European Quality». Окрім того якість продукції ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» визнана великою кількістю споживачів, які постійно її купують [44].

Підприємство виготовляє велику кількість молочної продукції, серед якої сир, солодковершкове масло, спред, молоко, сухе молоко тощо. Наприклад сир на заводі виготовляється лише за традиційними рецептами без додавання хімічних домішок, тобто тільки з натуральних продуктів (молоко, сіль та

натуральна закваска). Тому такий сир має чудовий молочний смак та несе користь для кожного споживача.

Найбільш стабільний попит вже тривалий час спостерігається на сухе знежирене молоко та суху молочну сироватку, адже вони просто необхідні в кондитерській галузі, у виробництві ковбас та морозива.

У 2000 році підприємство придбала організація ГК «Альянс». Починаючи з того часу ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» розширило власні виробничі потужності, оновило виробниче обладнання, що дозволило збільшити обсяги переробки молока більше ніж в 10 разів. Наразі виробнича потужність ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» становить до 250 тон молока на добу, близько 100 тон масла на добу [44].

Найбільшою гордістю підприємства за останні роки стала продукція торгової марки «Золотава». Адже це продукція високої якості, яка виготовляється на нових виробничих потужностях та дуже смакує навіть найвибагливішим споживачам. До асортименту даної торгової марки входить більше ніж 10 найменувань сиру, серед яких як традиційні «Едам» та «Гауда», але й такі новинки, як «Мармуровий», «Буковинський» або «Гном» (дитячий сирок) [44].

Підприємство вважає основною запорукою свого успіху підвищену увагу до якості сировини, використання сучасних технологій виробництва та високу компетентність керівників виробничих та інших підрозділів. Великі обсяги виробництва готової продукції дозволяють підприємству утримувати на прийнятному рівні собівартість (навіть попри постійне зростання вартості сировини та матеріалів) та забезпечити оптимальні терміни поставок.

До основних видів продукції, які виготовляє ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» належать:

- масло вершкове;
- спред;
- сир твердий;
- сир кисломолочний;

- сир розсільний;
- рослинно-вершкові пасти;
- молоко сухе знежирене;
- молочна сироватка суха;
- топлене масло;
- сирний продукт;
- казеїн;
- сироватка.

Окрім торгової марки «Золотава», продукція підприємства представлена такими брендами: ТМ «АМСЗ», ТМ «Попільнянське», ТМ «Молочна Мрія», ТМ «Андрушівське», ТМ «L'EXTRA».

Першим брендом, що був створений ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» є ТМ «Попільнянське». Даний бренд і досі користується популярністю на молочному ринку Житомирської області. Завдяки використанню сучасних технологій та перевіреним збалансованій рецептурі спреди даної торгової марки максимально наближені за смаком до смаку вершкового масла. Масло даного бренду також має високу якість, та продається у фасуванні різного розміру.

А ось ТМ «Молочна Мрія» орієнтований на цільову аудиторію з низьким рівнем доходу (тобто знаходиться у низькому ціновому сегменті). Проте продукція даного бренду також має високу якість та гарну рецептуру.

Для продукції, що наразі набуває найбільшої популярності серед споживачів та на неї стрімко росте попит було створено нещодавно нову торгову марку «L'EXTRA». Здебільшого до продукції цієї торгової марки належать розсільні сири.

Основним видом діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» за КВЕД є 10.51 «Перероблення молока, виробництво масла та сиру». До інших видів діяльності належить [44]:

- 10.42 Виробництво маргарину і подібних харчових жирів;
- 43.39 Інші роботи із завершення будівництва;

- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;
- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами,
- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.;
- 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт;
- 52.10 Складське господарство;
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.;
- 77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів;
- 77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів;
- 31.09 Виробництво інших меблів;
- 43.22 Монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування;
- 43.21 Електромонтажні роботи;
- 43.34 Малярні роботи та скління;
- 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами.

Власником ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» є Мелікян Давид Арменович, керівником – Матвієнко Оксана Юріївна. Організаційна структура підприємства представлена на рис. 2.1.

Очолює процес управлінської діяльності на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» керівник, який відповідає за всю роботу підприємства. У його

підпорядкуванні знаходяться різні служби, які займаються як виробничою, так і невиробничою діяльністю.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

Планово-економічний відділ відповідальний за економічні процеси на підприємстві. До нього входять маркетингова служба, відділ збуту, відділ кадрів та плановий відділ. Маркетингова служба здійснює аналіз ринку, розробляє маркетингову стратегію, відповідає за проведення маркетингових заходів, вибір і використання інструментів маркетингу. Плановий відділ формує поточні та стратегічні плани діяльності підприємства. Відділ кадрів відповідає за найм персоналу, формування штатного розпису, ознайомлення персоналу з посадовими обов'язками, комунікацію з працівниками тощо. Відділ збуту здійснює комунікацію з покупцями, пошук нових споживачів, налагодження каналів збуту та логістикою.

За бухгалтерський облік відповідає бухгалтерія і головний бухгалтер зокрема. Бухгалтерія формує фінансову звітність та веде поточний облік на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».

Виробничий відділ безпосередньо відповідає за виробничу діяльність підприємства. Він розподілений на цехи та відділи відповідно до продукції, яку виготовляє.

Служба головного інженера відповідальна за всі технологічні процеси у виробничій діяльності. До неї входять також інженер з охорони праці, інженер-технолог та головний механік. В свою чергу у підпорядкуванні головного механіка знаходяться інженери та майстри, які здійснюють капітальний і поточний ремонт виробничого та інших видів обладнання.

Більшість постачальників підприємства – це невеликі фермерські господарства та господарства населення. ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» приділяє значну увагу якості сировини-молока, тому за остання роки підприємство намагається більшість сировини купувати у фермерських господарствах, які мають всі необхідні ветеринарні документи, а молоко проходить перевірку щодо якості та безпеки в лабораторії. Адже саме від якості сировини буде залежати якість готової продукції.

Особливості організаційних, управлінських та функціональних бізнес-процесів ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» складається з двох основних структурних частин: основне виробництво та допоміжне виробництво (рис. 2.2).

До основного виробництва належать цехи, зокрема цех з виробництва масла та спреїв, цех з виробництва сирів твердих та сирних продуктів, цех з виробництва сирів розсільних і кисломолочних, ділянка з виробництва сухих молочних продуктів, ділянка з виробництва казеїну. Основне виробництво на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» також забезпечують приймально-апаратна дільниця, де відбувається безпосередньо процес приймання молока з молоковозів та лабораторія, яка одразу здійснює контроль якості сировини-молока шляхом забору аналізів. Також лабораторія здійснює аналіз змиву рук

виробничого персоналу перед початком робочого процесу, аналіз змиву обладнання, контроль за забезпеченням якості молочної продукції в процесі виробництва та здійснює аналіз якості готової продукції. До основного виробництва входять ще ділянка фасування і тарна ділянка.



Рис. 2.2. Схематичне зображення організаційно-функціональних бізнес-процесів у виробничій діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

Допоміжне виробництво забезпечують котельна, компресорна, очисні споруди, склад паливно-мастильних матеріалів. Також на підприємстві є великий транспортний відділ, адже молоковози забезпечують доставку сировини від постачальників, а авто-рефрижератори забезпечують транспортування молочної продукції до покупців. Всі ці транспортні засоби

належать підприємству і обслуговуються у транспортному відділі. Для забезпечення безперебійного процесу виробництва та ефективної логістики на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» є також механічна майстерня і ремонтна дільниця.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

Господарська діяльність будь-якого підприємства потребує детального аналізу для того, щоб усвідомлювати динаміку його роботи. Фінансово-економічний стан підприємства можливо проаналізувати з допомогою різних кількісних показників. Розрахунок більшості таких показників здійснюється на основі фінансової звітності підприємства (додаток Б). Основні економічні показники дозволяють здійснити оцінку загального стану діяльності підприємства та зробити висновки щодо його забезпечення основними засобами, трудовими ресурсами, оборотними активами тощо (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	152015,00	238527,00	228084,00	76069,00	50,04
2	Валовий прибуток, тис. грн.	8531,00	13232,00	7766,00	-765,00	-8,97
3	Чистий прибуток, тис. грн.	1310,00	2351,00	5185,00	3875,00	295,80
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	86644,50	101859,50	119626,5	32982,00	38,07
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	13167,50	13783,00	13008,00	-159,50	-1,21
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	73476,50	88076,00	106618,50	33142,00	45,11
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	462	463	463	1	0,22
8	Фондовіддача	15,87	23,80	21,92	6,05	38,13
9	Фондомісткість	0,06	0,04	0,05	-0,01	-16,67
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	28,50	29,77	28,09	-0,41	-1,44

11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	394,84	618,21	591,15	196,30	49,72
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,48	3,25	2,57	0,08	3,40

Джерело: Розраховано на основі даних підприємства

Згідно даних табл. 2.1 можна зробити висновки, що ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» загалом працює доволі ефективно. Підприємство є прибутковим, а обсяги його господарської діяльності зростають. Навіть попри складний стан в країні пов'язані з повномасштабною війною, ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» має зростання більшості ключових показників, які характеризують його господарську діяльність, що є позитивною тенденцією.

Помітною є збільшення обсягів господарської діяльності, і, у результаті цього, зростання чистого доходу на 50,04%. Проте зростання доходу також частково пов'язане зі зростанням витрат на сировину та матеріали, енергоносії та оплату праці.

У 2023 році на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» знизився обсяг необоротних активів на 159,50 тис. грн. (на 1,21%). Це може бути зумовлене зносом основних засобів підприємства. При цьому спостерігається зростання середньорічної вартості оборотних активів на 45,11%, що свідчить про продуктивну роботу підприємства.

Зростання показника фондівіддачі у 2023 році в порівнянні з 2021 на 38,13% свідчить про ефективне використання основних фондів у виробничій діяльності підприємства. Зростання фондівіддачі попри скорочення вартості оборотних активів та знос основних засобів говорить про високу ефективність управління та трудового персоналу.

Коефіцієнт оборотності на підприємстві у 2023 році зріс на 3,4% у порівнянні з 2021 роком. Це означає, що на підприємстві прискорила оборотність оборотних активів, тобто вкладені у виробництво активи стали скоріше повертатись до підприємства у вигляді чистого доходу.

Також на підприємстві у звітному періоді значною мірою зросла продуктивність праці. Так у 2023 році на одного працівника припадає 519,15 тис. грн. випущеної підприємством продукції, що на 49,72% більше ніж у 2021 році.

Загалом, не зважаючи на несприятливі соціально-економічні чинники розвитку галузі, можна відмітити, що ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» розвивається ефективно та гармонійно.

Наступним етапом в проведенні оцінки фінансово-економічного стану підприємства є детальний аналіз безпосередньої інформації у фінансовій звітності. Основна інформація про майно підприємства та джерела його формування міститься у формі №1 «Баланс», тож доцільно провести горизонтальний та вертикальний аналіз даної форми звітності за останні три роки (табл. 2.2 та 2.3).

Таблиця 2.2

Аналіз структури та динаміки майна ТОВ «Андрушівський
маслосирзавод» за 2021-2023 роки

Показники	Роки						Відхилення		
	2021		2022		2023		+/-	п.с	%
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Необоротні активи									
Нематеріальні активи	21,00	0,03	116,00	0,09	116,00	0,10	95,00	0,07	452,38
первісна вартість	21,00	0,03	116,00	0,09	116,00	0,10	95,00	0,07	452,38
Основні засоби	11885,00	14,74	12168,00	9,88	12807,00	11,03	922,00	-3,72	7,76
первісна вартість	17127,00	21,24	19135,00	15,54	22210,00	19,12	5083,00	-2,12	29,68
знос	-5242,00	-6,50	-6967,00	-5,66	-9403,00	-8,10	-4161,00	-1,59	79,38
Інші необоротні активи	2798,00	3,47	578,00	0,47	231,00	0,20	-2567,00	-3,27	-91,74
Усього за розділом I	14704,00	18,24	12862,00	10,45	13154,00	11,32	-1550,00	-6,91	-10,54
II. Оборотні активи									
Запаси	41347,00	51,29	40207,00	32,66	40829,00	35,15	-518,00	-16,14	-1,25
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	23298,00	28,90	68447,00	55,60	43873,00	37,77	20575,00	8,87	88,31
Інша поточна дебіторська заборгованість	1094,00	1,36	120,00	0,10	16752,00	14,42	15658,00	13,07	1431,26
Грошові кошти та їх еквіваленти:	178,00	0,22	1461,00	1,19	1548,00	1,33	1370,00	1,11	769,66

Усього за розділом II	65917,00	81,76	110235,00	89,55	103002,00	88,68	37085,00	6,91	56,26
III. Витрати майбутніх періодів									
Баланс	80621,00	100,0	123097,00	100,0	116156,00	100,0	35535,00	0,00	44,08

Джерело: Розраховано на основі даних підприємства

На ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» у 2023 році спостерігалось зростання активів на 44,08% у порівнянні з 2021 роком. Таке збільшення відбулось певною мірою за рахунок зростання дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 88,31% а також зростання іншої поточної дебіторської заборгованості майже у 14 разів. Збільшення обсягу дебіторської заборгованості є негативним для підприємства, адже завжди існує ризик її неповернення дебіторами.

Основні засоби на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» за останні три роки зросли. Це зростання пов'язане з оновленням виробничого обладнання у 2020-2021 роках. Було встановлено нову виробничу лінію з виготовлення твердих сирів. При цьому на підприємстві також є великий автопарк та виробничі потужності, які досі потребують ремонту чи заміни.

Зростання обсягу оборотних активів так само пов'язане зі зростанням дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Попри зростання оборотних активів вартість запасів на підприємстві у 2023 році зменшилась в порівнянні з 2021 роком.

Помітним є збільшення зносу на підприємстві у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 79,38%. Це свідчить про зношеність основних засобів підприємства. При цьому зростання первісної та залишкової вартості основних засобів підприємства на 29,68% та 7,76% свідчить про проведену переоцінку основних фондів підприємства.

Таблиця 2.3

Аналіз структури та динаміки джерел формування майна
ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» за 2021-2023 роки

Показники	Роки						Відхилення		
	2021		2022		2023		+/-	%	п.с.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Власний капітал									
Зареєстрований (пайовий) капітал	24392,00	30,26	24392,00	19,82	24392,00	21,00	0,00	0,00	-9,26

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	11985,00	14,87	18528,00	15,05	26669,00	22,96	14684,00	122,52	8,09
Усього за розділом I	27509,00	34,12	42920,00	34,87	51061,00	43,96	23552,00	85,62	9,84
II. Довгострокові зобов'язання									
Довгострокові кредити банків	34921,00	43,32	34819,00	28,29	51000,00	43,91	16079,00	46,04	0,59
Усього за розділом II	34921,00	43,32	34819,00	28,29	51000,00	43,91	16079,00	46,04	0,59
III. Поточні зобов'язання									
Поточна кредиторська заборгованість за:									
товари, роботи, послуги	8093,00	10,04	12506,00	10,16	13033,00	11,22	4940,00	61,04	1,18
з бюджетом	745,00	0,92	100,00	0,08	275,00	0,24	-470,00	-63,09	-0,69
зі страхування	200,00	0,25	158,00	0,13	198,00	0,17	-2,00	-1,00	-0,08
з оплати праці	470,00	0,58	473,00	0,38	582,00	0,50	112,00	23,83	-0,08
інші поточні зобов'язання	8683,00	10,77	3053,00	2,48	7,00	0,01	-8676,00	-99,92	-10,76
Усього за розділом III	18191,00	22,56	45358,00	36,85	14095,00	12,13	-4096,00	-22,52	-10,43
Баланс	80621,00	100,00	123097,00	100,00	116156,00	100,00	35535,00	44,08	0,00

Джерело: Розраховано на основі даних підприємства

Проаналізувавши динаміку та структуру пасивів ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» в першу чергу можна звернути увагу на позитивну тенденцію до зменшення поточних зобов'язань підприємства у 2023 році в порівнянні з 2021 роком. Хоча, при цьому, зросли зобов'язання підприємства з оплати праці у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 23,83%, а також кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги на 61,04%.

Позитивним є зростання нерозподіленого прибутку підприємства майже вдвічі. Це свідчить про те, що на підприємстві наявні власні кошти для фінансування своєї подальшої господарської діяльності.

Негативним є зростання довгострокових позик підприємства на 46,04% у звітному році, адже наявність довгострокових позик накладає на підприємство

тягар виплати відсотків у майбутньому, а це призведе до зменшення економічних вигід підприємства.

Стабільність фінансового стану підприємства відображена у статтях форми №2 «Звіт про фінансові результати». Даний звіт відображає доходи і витрати від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, розмір чистого прибутку або збитку, які отримує підприємство. Аналіз механізму формування фінансових результатів ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» за останні три роки наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	152015	238527	228084	76069	50,04
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	143484	225295	220318	76834	53,55
Валовий: прибуток (збиток)	8531	13232	7766	-765	-8,97
Інші операційні доходи	184	118	11075	10891	5919,0
Адміністративні витрати	921	1360	3070	2149	233,33
Витрати на збут	194	1040	979	785	404,64
Інші операційні витрати	68	109	239	171	251,47
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	7532	10841	14553	7021	93,22
Фінансові витрати	5597	7764	8010	2413	43,11
Інші витрати	—	—	—	—	—
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	1935	3077	6543	4608	238,14
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	1310	2351	5185	3875	295,80

Джерело: Розраховано на основі даних підприємства

Згідно даних табл. 2.4 на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» спостерігається збільшення майже всіх показників прибутковості підприємства. Зниження спостерігається лише на етапі валового прибутку на 8,97% у 2023 році в порівнянні з 2021 роком. Така динаміка пов'язана швидше за все зі зростанням собівартості продукції через інфляційні процеси в економіці країни.

У зв'язку з повномасштабним вторгненням росії в Україну та, як наслідок зниженням платоспроможного попиту, зростанням інфляції, порушенням

ланцюгів поставок керівництво ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» шукає шляхи отримання додаткових доходів. Саме тому у 2023 році значно зросли інші операційні доходи (аж в 59 разів).

Аналіз основних фінансово-економічних показників господарської діяльності підприємства проведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2020 р до 2018 р.
	2021	2022	2023	
				+, -
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	3,62	2,43	7,31	3,68
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,03	0,11	0,10
3. Чистий оборотний капітал	47726	64877	88907	41181,00
4. Коефіцієнт автономії	0,34	0,35	0,44	0,10
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,47	0,70	0,74	0,28
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,07	0,07	0,13	0,06
7. Коефіцієнт оборотності активів	2,48	3,25	2,57	0,08
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	8,32	6,77	4,85	-3,46
9. Рентабельність господарської діяльності, %	0,72	0,82	1,89	1,18
10. Рентабельність власного капіталу, %	4,76	5,48	10,15	5,39
11. Рентабельність продукції, %	0,86	0,99	2,27	1,41

Джерело: Розраховано на основі даних підприємства

Згідно даних табл. 2.5 на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» спостерігається зростання практично всіх показників фінансово-економічного стану підприємства, що загалом характеризує його з позитивного боку.

На ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» коефіцієнт загальної ліквідності у 2023 році становив 7,31, що є значно вищим за нормативне значення та позитивним для підприємства. Отже, у 2023 році на 1 грн. поточних зобов'язань підприємства припадає 7,31 грн. оборотних активів. Це на 3,68 грн. більше ніж у 2021 році, отже підприємство функціонує ефективно.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності на підприємстві у 2023 році також зріс на 0,10. Таке, хоч і не значне, зростання свідчить про високу ліквідність ТОВ «Андрушівський маслосирзавод, та його здатність швидко перетворювати наявні активи в грошові кошти, щоб погасити власні зобов'язання за необхідності.

Зростання чистого оборотного капіталу на 41181 тис. грн. свідчить про наявність значних резервів для подальшого розвитку підприємства. Така тенденція до збільшення даного показника лише підтверджує ефективність господарської діяльності підприємства.

На ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» коефіцієнт автономії є нижчим за нормативний протягом усіх трьох років, але знаходиться на достатньому для забезпечення господарської діяльності рівні. У 2023 році коефіцієнт автономії зріс на 0,1, тобто існує тенденція до його зростання, отже підприємство все більше фінансується за рахунок власних коштів.

Зростання коефіцієнта фінансової стабільності у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 0,28 свідчить про зростання ефективності управління власними та позиковими ресурсами, та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Зростання рентабельності власного капіталу на 5,39% на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» є результатом збільшення чистого прибутку підприємства у 2023 році. Для молочної галузі даний показник є досить високим, особливо враховуючи сучасні нестабільні умови господарювання, отже підприємство являється інвестиційно привабливим та конкурентоспроможним на ринку.

У 2023 році рентабельність продукції становила 2,27%, що на 1,41% більше ніж у 2021 році. Отже, можна зробити висновок, що з однієї гривні затраченої на виготовлення продукції підприємство отримує 2,27% прибутку.

Зросла також рентабельність господарської діяльності у 2023 році на 2,35% в порівнянні з 2021 роком. Отже, це може свідчити про більш ефективне використання витрат у господарській діяльності.

Коефіцієнт оборотності активів на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» у 2023 році становив 1,91. Це означає, що активи підприємства за звітний період 1,91 рази здійснили оборот і повернулись до підприємства у вигляді виручки за реалізовану продукцію. Це на 0,15 більше, ніж у 2021 році, отже у 2023 році активи підприємства використовувались продуктивно.

Негативним є зменшення оборотності власного капіталу у 2012 році на 3,46 обороти. Отже діяльність підприємства з кожним роком все більше фінансується не за рахунок власних коштів, а за рахунок зобов'язань.

Отже, провівши аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» можна зробити висновок, що підприємство є ефективним а його господарська діяльність успішною. Відповідно до розрахованих показників можна зробити висновок, що підприємство ліквідне, платоспроможне та рентабельне.

2.3. Оцінка економічних ризиків ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

В умовах невизначеності та нестабільної економічної, політичної та соціальної ситуації на молочному ринку України ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» також має потребу в розробці прогнозів щодо майбутньої діяльності підприємства та побудови стратегії розвитку. Оскільки більшість підприємств галузі зазнали значного впливу кризових явищ пов'язаних спершу з пандемією вірусу COVID-19, а потім з початком повномасштабної війни, то визначення рівня ризику і його оцінка дуже важливі для забезпечення господарської діяльності.

З початком пандемії та запровадженням карантинних заходів ефективність господарської діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» значно знизилась. Саме тому для покращення ситуації на підприємстві керівництвом з початку кризових явищ було запроваджено наступні заходи:

- матеріально-технічне забезпечення підприємства було оновлено. На ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» встановили нову лінію по виробництву твердих сирів, що дало можливість виготовляти нові види сиру;

- змінився підхід до управління товарно-матеріальними цінностями, було вдосконалено роботу складського господарства, що дозволило забезпечити безперебійну виробничу діяльність з меншою кількістю запасів на складі.

Позитивним результатом таких змін стало також те, що зменшились втрати за рахунок псування сировини, адже сировина-молоко дуже швидко псується та потребує швидшого використання у виробництві;

– підприємство шукає альтернативні шляхи отримання доходу, зокрема використовує цінні папери, формуючи інвестиційний портфель для забезпечення власної фінансової безпеки.

Загалом впроваджені заходи дозволили зміцнити позиції підприємства на ринку, про що свідчить проведений фінансово-економічний аналіз ТОВ «Андрушівський маслосирзавод». Варто відзначити гнучкість та адаптивність підприємства, адже його керівництво здатне швидко оцінювати ризик та знаходити шляхи мінімізації його впливу, що було продемонстровано у роки пандемії. Проте, вплив на діяльність ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» зовнішніх та внутрішніх факторів здатні створювати нові ризики, які теж необхідно буде подолати.

Найбільш доречними інструментами для визначення впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» та визначення найбільш загрозливих факторів можуть стати PEST-аналіз (табл. 2.6) та SWOT-аналіз (табл. 2.7) діяльності. За допомогою PEST-аналіз можливо здійснити оцінку факторів, які мають найбільший вплив на діяльність підприємства. SWOT-аналіз дозволяє визначити позиції підприємства на ринку та вплив на нього зовнішнього середовища.

Таблиця 2.6

PEST-аналіз тенденцій макросередовища, що мають істотне значення для
ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

Політика	Оцінка	Економіка	Оцінка
Війна в Україні	-	Інфляція	-
Зміни законодавства	-	Зростання податкового тиску	-
Посилення державного галузевого регулювання	+	Зниження рівня платоспроможного попиту	-
Політична нестабільність	-	Корупція	-
Курс України до Європейського союзу	-	Високі проценти по кредитах	-
Відсутність державної підтримки більшості галузей економіки	-	Підвищення мінімального рівня зарплати	+
Громадське невдоволення	-	Посилення державного контролю за	-

політикою уряду		ціноутворенням	
Політичне протистояння в Верховній Раді	-	Розвиток ринкової інфраструктури	+
Недосконалість законодавчої бази	-	Втрата ринку збуту на тимчасово окупованих територіях	-

Продовження табл. 2.6

Соціум	Оцінка	Технологія	Оцінка
Скорочення чисельності населення в регіоні	-	Прискорення темпів науково-технічного прогресу	+
Мода на нову продукцію, що довго зберігаються	+	Зменшення рівня державних витрат на НДПКР в харчовій галузі у зв'язку з війною	-
Відданість традиціям	+	Необхідність вкладання власних коштів в НДПКР	-
Відданість покупців вітчизняній продукції	+	Відсутність перспективи виробництва вітчизняної техніки	-
Вплив релігії на споживання продукції	-	Низька інвестиційна привабливість ринку в Україні	-
Вимушена міграція населення у зв'язку з бойовими діями	-	Підвищення рівня наукомісткості продукції	+
Державна підтримка ВПО	+	Скорочення життєвого циклу технологій	-

Джерело: Розроблено на основі даних підприємства

Провівши у табл. 2.6 аналіз основних факторів впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Андрушівський маслосирзавод», можна зробити висновок, що ринкове середовище, в якому функціонує підприємство доволі агресивне та має багато негативних тенденцій.

Так, більшість політичних факторів, які були визначені як важливі – негативно впливають на господарську діяльність ТОВ «Андрушівський маслосирзавод». Звісно найгірший вплив на політичну та економічну ситуацію в країні є повномасштабна агресія росії та постійне ведення бойових дій. Варто також відзначити, що підприємство у 2020-2021 роках запроваджувало вже антикризові заходи щодо подолання негативних наслідків пандемії, а зовнішні умови господарювання стали ще агресивнішими. Тож запропоновані заходи допомогли втримати позиції ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» на молочному ринку, проте їх дія, яка прогнозувалась на середньострокову перспективу, виявилась короткостроковою. І на даному етапі виникає гостра потреба у розробці нових заходів подолання ризиків.

Економічні фактори також переважно мають негативний вплив на діяльність ТОВ «Андрушівський маслосирзавод», адже 2022 і 2023 роки характеризуються значним зростанням інфляції, збільшенням відсоткових ставок та податкового тиску, втратами територій, а відповідно і ринків збуту. Молочна галузь промисловості, яка має низький середній рівень рентабельності та потребує державної підтримки, таку підтримку майже втратила. Адже за останні роки зменшилося фінансування заходів для підтримки виробництва молочних продуктів через необхідність фінансування оборонної промисловості.

Вплив соціальних факторів зовнішнього середовища також в більшості мають негативний характер. Процеси вимушеної міграції призводять до зниження кваліфікації трудових ресурсів, на багатьох підприємствах галузі спостерігається зростання плинності кадрів та кадровий голод. Наразі проблеми з кваліфікацією персоналу не зачепили значною мірою ТОВ «Андрушівський маслосирзавод», адже його керівництво завжди приділяло значну увагу підбору кадрів, проте плинність кадрів все ж невпинно зростає. Молоко і молочна продукція є продуктами першої необхідності для забезпечення здоров'я людини, тому продукція ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» користується попитом, особливо серед споживачів, які мають сім'ї з маленькими дітьми. В Житомирській області наразі проживає багато вимушено переміщених осіб, тобто людей, які раніше проживали на нині окупованих територіях, або ж в зоні бойових дій. Серед них також багато сімей з дітьми, які є основною категорією споживачів, тож підтримка таких осіб з боку держави позитивно впливає на реалізацію молочної продукції в регіоні.

Розвиток науково-технічного прогресу в загальному не має такого негативного впливу, як попередні групи факторів. Це пов'язано з тим, що більшість технологій, які використовуються у молочній промисловості мають іноземне походження, тож російська агресія не має на них негативного впливу. Проте, значним гальмуючим фактором у використанні нових технологій у виробничій діяльності є зниження інвестиційної привабливості українських підприємств. Наразі ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» потребує залучення

додаткових фінансових ресурсів для подальшого оновлення виробничих потужностей та використання нових технологій. А скорочення життєвого циклу технологій потребує все частішого їх оновлення.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

Можливості	Загрози
1. Регіон не зазнав значного негативного впливу від бойових дій; 2. Історичні передумови розвитку молочної галузі в Україні; 3. Молоко та молочні продукти є продуктами першої необхідності для забезпечення життєдіяльності людини; 4. Наявність великої кількості фермерських господарств у Житомирській області; 5. Виробництво молочної продукції є екологічно безпечним та маловідходним	1. Війна в Україні; 2. Значне зростання інфляції; 3. Порушення каналів збуту через бойові дії; 4. Низька якість сировини-молока в Україні; 5. Вступ до Європейського союзу; 6. Занепад молочного скотарства в Україні; 7. Необхідність пошуку нових ринків збуту; 8. Збільшення податкового тиску з боку держави; 9. Міграційні процеси, пов'язані з війною; 10. Зниження купівельної спроможності підприємства
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Підприємство функціонує на ринку вже тривалий час; 2. Оновлення виробничих потужностей підприємства; 3. Зростання показників ефективності господарської діяльності; 4. Зростання інвестиційної привабливості; 5. Розширення асортименту продукції	1. Зростання ціни на сировину-молоко; 2. Низька якість сировини через ряд недобросовісних постачальників; 3. Зростання плинності кадрів; 4. Зростання вартості енергоносіїв; 5. Відключення світла у зв'язку з війною.

Джерело: Розроблено на основі даних підприємства

Кліматичні та географічні особливості Житомирської області історично сприяли розвитку молочного скотарства і, як наслідок, молочної галузі промисловості. На сьогодні регіон також займає провідне місце у виробництві молока і молочних продуктів в країні. Саме тому тут знаходиться також багато дрібних фермерських господарств, а також постійно здійснюється придбання молока у господарств населення. Проте такі тенденції мають і негативний вплив на розвиток молочної галузі промисловості в Україні. Тобто, поширення дрібних господарств молочного скотарства є одночасно і можливістю для розвитку і загрозою. Сировина у таких господарствах (і, тим більше, у населення) має низьку якість, а здійснити повноцінний контроль якості сировини практично неможливо на етапі її придбання. Деякі фермери дбають

про дотримання всіх вимог, здійснюють постійний ветеринарний контроль за станом корів, забезпечують процес автоматичного доїння без потрапляння повітря та патогенної флори в молоко. Проте, так сумлінно працюють не всі постачальники ТОВ «Андрушівський маслосирзавод». Підприємство здатне здійснити повноцінний контроль за якістю сировини лише на етапі прийому молока від молоковозу на завод. Тож неякісне молоко-сировина або зливається або проходить додаткову обробку, залежно від результатів проведених лабораторних аналізів.

Саме низька якість вітчизняного молока-сировини і створює основну загрозу для українських виробників молочної продукції при вступі України до Європейського союзу. Адже вимоги до якості молочної продукції там набагато вищі, ніж в Україні, і більшість молочної продукції вітчизняного виробництва не здатне їм відповідати. З цією проблемою також зіштовхнулося і ТОВ «Андрушівський маслосирзавод». Саме тому важливо на даному етапі подбати про забезпечення високої якості сировини-молока для виробничої діяльності. Проте, собівартість європейської молочної продукції нижча ніж вітчизняної через тотальну автоматизацію фермерських господарств, чого в Україні досягти наразі практично неможливо. Отже, при вступі України до Європейського союзу ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» доведеться конкурувати з підприємствами, які виробляють аналогічну продукцію вищої якості за нижчою ціною.

Систематизація основних видів ризиків, які характерні для діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» дозволяє сформувати портфель внутрішніх економічних ризиків (Табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Портфель внутрішніх економічних ризиків характерних для
ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

Група ризиків	Ознака ризиків	Характеристика
1	2	3
Майнові ризики	Розкрадання майна підприємства	Існують підтверджені факти зловживання персоналом підприємства у майновій сфері діяльності

	Зниження корисності різних майнових об'єктів	Значний рівень зношеності основних засобів підприємства, що характеризує низький технологічний рівень його діяльності, проблеми зі зберіганням сировини та матеріалів на складі, що призводить до високого рівня псування і
--	--	---

Продовження табл. 2.8

1	2	3
		втрат матеріалів
	Низька ефективність використання майна	Низький рівень використання виробничих потужностей, велика кількість простоїв обладнання
Кадрові ризики	Висока плинність кадрів	Через значні міграційні процеси, які пов'язані з повномасштабним вторгненням росії в Україну, мобілізаційні процеси в середині держави плинність кадрів на підприємстві зростає, що призвело до зниження продуктивності праці
	Поступове зниження рівня кваліфікації персоналу підприємства	В останні роки спостерігається значний рівень відтоку кваліфікованих кадрів за кордон. Через високу плинність кадрів нові працівники повинні знову здобувати кваліфікацію.
	Високий опір змінам	Персонал підприємства достатньо консервативний та не сприймає введення змін у господарську діяльність
Ризики корпоративного управління	Відсутність корпоративної культури	На підприємстві відсутня сформована чітка корпоративна культура, а персонал не має чіткого уявлення про неї
	Втрата інвестиційної привабливості	Несприятлива економіко-політична ситуація в країні призводить до зниження інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств
	Неефективний менеджмент	Загроза прийняття хибних управлінських рішень через брак інформації або її недостовірність
Інноваційні ризики	Відсутність креативних інноваційних ідей	Керівництво підприємства не акцентує власну увагу на інноваційну діяльність, а впровадження інноваційних проєктів відбувається рідко та стосується здебільшого оновлення основних засобів
	Відсутність інвестора	На підприємстві відсутні власні кошти для повноцінного фінансування науково-технічних інновацій, а сучасні умови господарської діяльності в середині країни значно ускладнюють процес пошуку інвестора
Комерційні	Відсутність маркетингової	Керівництвом підприємства не було

ризика	стратегії	сформовано маркетингової стратегії а інструменти маркетингу через це використовуються не ефективно
	Зростання витрат	Постійні інфляційні процеси у вітчизняній економіці призводять до зростання витрат на сировину, матеріали та енергоносії

Продовження табл. 2.8

1	2	3
	Зниження доходів	Зниження платоспроможного попиту не дозволяє значно підвищити ціни на готову продукцію, при цьому витрати виробництва постійно зростають
	Втрата конкурентоспроможності продукції підприємства	Українська молокопереробна промисловість характеризується низькою якістю та високою ціною на сировину-молоко в порівнянні з європейськими конкурентами
	Недобросовісна конкуренція	На ринку існують високі входні бар'єри, а конкуренти часто використовують нечесні методи
	Кредитні ризики	Існує ризик неефективного використання кредитних коштів через невірні управлінські рішення
Фінансові ризики	Висока ймовірність зниження показників платоспроможності	Наразі підприємство характеризується позитивною динамікою зміни показників платоспроможності, проте, через складну ринкову ситуацію існує висока ймовірність погіршення показників господарської діяльності в цілому
	Виведення з обігу оборотних ресурсів	Низький рівень планування фінансових потоків та відсутність стратегічного бачення розвитку підприємства може призвести до поступового скорочення оборотних коштів
	Податковий тиск	У зв'язку з війною податкове навантаження на малий та середній бізнес постійно зростає
	Несвоєчасність розрахунків	Кризові явища в економіці країни призводять до зниження платоспроможності значної кількості основних споживачів підприємства, тож з розрахунками за відвантажену продукцію можуть виникати проблеми
	Ймовірність банкрутства	Погіршення ринкової кон'юнктури та погіршення фінансово-економічних показників діяльності підприємства можуть в сукупності призвести до його банкрутства

Джерело: Розроблено на основі даних підприємства

Для оцінки діяльності підприємства варто здійснити аналіз ймовірності банкрутства використавши модель Е. Альтмана, яка була розроблена у 1968 році, а у 1983 році зазнала змін. Ця модель інтегральної оцінки ймовірності настання банкрутства на підприємстві, яка враховує п'ять основних факторів (тобто складається з п'яти показників) які найбільш повно здатні охарактеризувати фінансовий потенціал підприємства [58]. Розрахунок буде здійснюватися згідно даних фінансової звітності за 2023 рік.

$$\begin{aligned} \text{ІБ} &= 1,2 * \left(\frac{103002}{116156} \right) + 1,4 * \left(\frac{5185}{119626,5} \right) + 3,3 * \left(\frac{14553}{119626,5} \right) + 0,6 * \left(\frac{51061}{116156} \right) + \\ &+ 1,0 * \left(\frac{228084}{119626,5} \right) = 1,2 * 0,89 + 1,4 * 0,04 + 3,3 * 0,12 + 0,6 * 0,44 + 1,0 * \\ &1,91 = 3,69 \end{aligned}$$

Отримане значення показника необхідно порівняти з наведеною автором показника шкалою визначення ймовірності банкрутства підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Матриця оцінок ймовірності банкрутства підприємства за розрахованою моделлю Е. Альтмана

Розрахункові значення критерію	Ймовірність банкрутства	Фінансова стійкість	Рівень фінансового потенціалу
$\leq 1,8$	Дуже висока	Підприємство не має фінансової стійкості	Низький
1,81-2,6	Висока	Фінансово нестабільне підприємство	Низький
2,61-2,9	Низька	Підприємство має певний запас фінансової стійкості, воно може отримувати прибуток, але на його фінансовий стан дуже сильно впливають зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Характеризується низьким рівнем адаптивності до навколишніх змін	Середній
$\geq 2,91$	Дуже низька	Підприємство фінансово стабільне. Показники фінансової стійкості у нього високі а діяльність приносить прибуток. Підприємство гнучке та здатне швидко і адекватно реагувати на зміни в середовищі	Високий

Джерело: Складено за [58]

Отже, розрахований індекс ймовірності банкрутства на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» становить 3,69, що вище за 2,9. Тобто підприємство можна охарактеризувати як фінансово стійке, а рівень ймовірності його банкрутства дуже низький. Отже наразі підприємство здійснює раціональне управління ризиків.

2.4. Шляхи запобігання економічним ризикам на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

Аналіз системи управління ризиками показав, ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» має стійкі позиції на ринку, достатній рівень прибутку та ефективно попереджає і мінімізує наявні ризики. Система ризик-менеджменту востаннє аналізувалася та була вдосконалена у 2021 році, тож запропоновані тоді заходи продовжують реалізовуватися та діють досі.

Проте, починаючи з лютого 2022 року ситуація в країні зазнала кардинальних змін, а економічні та соціальні показники розвитку молочної галузі значно погіршилися. Підприємство також відчуває на власній роботі негативний вплив процесів, пов'язаних з російською агресією проти України. Негативні наслідки не відображаються на фінансовому стані підприємства завдяки значному запасу фінансової стабільності, який було досягнуто раніше та раціональним управлінським рішенням, прийнятим за останні два роки задля запобігання зниженню ефективності господарської діяльності. Тож наразі дуже важливо завчасно подбати про мінімізацію та уникнення ризиків в майбутньому з метою забезпечити і надалі фінансову стабільність.

Отже, мова йде про побудову стратегії управління економічними ризиками на ТОВ «Андрушівський маслосирзавод». Для цього важливо розуміти який рівень ризику та втрат допустимий для підприємства, а який вже буде надмірним. Для цього раціональною буде побудова моделі «ймовірність виникнення витрат» / «рівень збитків», у якій буде відображено стратегію дії ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» у разі настання різного рівня збитків

внаслідок впливу ризиків на господарську діяльність. Відповідно до даної схеми керівництво підприємства буде мати орієнтований план дій залежно від розміру збитку та буде готове до настання ризикових ситуацій (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Матриця «ймовірність виникнення витрат» / «рівень збитків» для пошуку рішення щодо вибору шляху оптимізації рівня ризику

Рівень збитків	Ймовірність виникнення втрат					
	Близька до нуля	Низька	Невелика	Середня	Велика	Близька до одиниці
Незначні збитки	Прийняття ризику				Прийняття ризику чи створення резерву (запасу)	
Малі збитки	Створення резерву (запасу)					
Помірковані збитки	Створення резерву (запасу)		Зовнішнє страхування чи/і розподіл ризику			Уникнення ризику
Середні збитки	Зовнішнє страхування чи розподіл ризику				Уникнення ризику	
Великі збитки	Зовнішнє страхування чи розподіл ризику			Уникнення ризику		
Катастрофічні збитки	Зовнішнє страхування чи/і розподіл ризику		Уникнення ризику			

Джерело: Складено за [40, с. 77]

Оскільки підприємство має високу платоспроможність та фінансову стійкість, а його діяльність рентабельна, то ймовірність отримання катастрофічних або навіть великих збитків дуже низька. Але дуже важливо мати певний резерв, який дозволить покрити незаплановані витрати або ж певний рівень збитків. У 2023 році резервний капітал ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» у фінансовій звітності не відображений, а отже відсутній. Таке нехтування фінансовими інструментами запобігання незапланованих витрат не раціональне в сучасних ринкових умовах, адже фактори зовнішнього середовища мають стрімкий і подекуди згубний вплив на діяльність підприємств. Отже, першочергово необхідно сформулювати на

ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» резервний фонд, який буде гарантувати фінансову стабільність та можливість покрити певний рівень збитків.

Далі варто розглянути найбільш доцільні заходи мінімізації або уникнення ризиків відповідно до ймовірних ризиків, які вже були проаналізовані раніше (див. табл. 2.8). Оскільки розробка шляхів управління ризиками розглядається як стратегія, то і плануватися заходи будуть відповідно у довгостроковій перспективі. Також не всі заходи варто впроваджувати одночасно, деякі взагалі будуть доречними лише після настання ризикової ситуації.

Першою великою групою ризиків, які характерні для господарської діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» є майнові ризики. Заходи для їх уникнення або мінімізації наведені в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Заходи управління майновими ризиками ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

№	Вид майнового ризику	Запропоновані заходи
1	Розкрадання майна підприємства	1. Встановлення камер відеоспостереження в цехах для забезпечення контролю за діями персоналу; 2. Посилення контролю з боку майстрів, технологів та керівництва; 3. Введення системи відповідальності за розкрадання майна; 4. Введення системи заохочення працівників за інформацію щодо фактів розкрадання майна (зберігаючи анонімність).
2	Зниження корисності різних майнових об'єктів	1. Заміна майна, яке втратило корисність; 2. Вдосконалення майна, що втратило корисність; 3. Встановлення додаткового обладнання, що дозволить підвищити корисність майна.
3	Низька ефективність використання майна	1. Пошук нових каналів збуту для забезпечення збільшення обсягів виробництва; 2. Своєчасний технічний контроль за станом обладнання з метою уникнення простоїв; 3. Забезпечення раціоналізації міжцехових зав'язків з метою уникнення простоїв через брак запасів сировини або недоцільне їх розміщення і транспортування.

Джерело: Розроблено на основі даних підприємства

Щодо запропонованих у табл. 2.11 заходів, варто відзначити наступне:

– встановлення камер відеоспостереження в цеху доцільне впровадити якомога швидше. Вартість такого заходу не висока, проте це дозволить забезпечити підвищення дисципліни з боку виробничого персоналу (адже працівники будуть знати, що камери постійно працюють), також дозволить уникнути або значно зменшити рівень розкрадання майна;

– введення системи заохочення за інформацію щодо розкрадання майна може бути реалізоване лише після встановлення камер відеоспостереження, щоб у керівництва була можливість перевірити правдивість отриманої інформації. Варто відзначити, що надання такої інформації завжди можливе лише за дотримання анонімності;

– заміну або вдосконалення майна, яке втратило корисність доречно проводити лише після настання даної ризикової ситуації, адже ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» регулярно здійснював оновлення застарілих основних засобів та іншого майна;

– пошук нових каналів збуту та раціоналізацію складського господарства доцільно розпочати уже з 2024 року, адже це дозволить посилити конкурентні позиції, зменшити втрати від браку і простоїв, збільшити обсяги реалізації і підвищить ефективність роботи підприємства.

Способи управління кадровими ризиками ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Заходи управління кадровими ризиками ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

№	Вид кадрового ризику	Запропоновані заходи
1	Висока плинність кадрів	1. Бронювання військовозобов'язаних працівників підприємством у ТЦК; 2. Забезпечення необхідних заходів для забезпечення безпеки для життя персоналу (обладнанні укриття)
2	Поступове зниження рівня кваліфікації персоналу підприємства	1. Забезпечення постійний процес навчання новачків; 2. Підвищення кваліфікації для персоналу; 3. Налагодження соціально-психологічного клімату для забезпечення взаємодії та взаємодопомоги між працівниками.
3	Високий опір змінам	1. Забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату; 2. Налагодження двосторонньої комунікації між керівництвом

	та персоналом підприємства
--	----------------------------

Джерело: Розроблено на основі даних підприємства

Відповідно до даних табл. 2.12 при настанні кадрових ризиків доцільно застосувати бронювання працівників які підлягають мобілізації відповідно до чинного законодавства в найближчий час. Це дозволить забезпечити певний відсоток сталого персоналу, який зможе працювати у виробничій діяльності та підвищувати власну кваліфікацію а також забезпечувати навчання для інших працівників. Дуже важливо забезпечити сприятливий соціально-психологічний клімат на підприємстві, адже це дозволить підвищити продуктивність і налагодити комунікацію між працівниками та керівництвом.

Корпоративні ризики підприємства будуть прямо впливати на ефективність управлінських рішень, які приймаються керівництвом. Тож вчасне їх уникнення або мінімізація необхідні для успішної господарської діяльності (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Заходи управління корпоративними ризиками ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

№	Вид ризику корпоративного управління	Запропоновані заходи
1	Відсутність корпоративної культури	1. Формування чіткої стратегії підприємства з визначеною місією, яка буде відповідати внутрішнім цінностям підприємства; 2. Формування позитивного іміджу підприємства на ринку; 3. Підвищення значущості кожного співробітника; 4. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві; 5. Формування норм поведінки, які будуть впроваджені на підприємстві та дозволять забезпечити підвищення ефективності управління; 6. Налагодження двосторонньої комунікації між працівниками та керівництвом підприємства; 7. Створення ефективної системи матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу.
2	Втрата інвестиційної привабливості	1. Формування позитивного іміджу підприємства на ринку; 2. Підвищення кваліфікації кадрів; 3. Активна соціальна та волонтерська діяльність; 4. Побудова ефективної корпоративної культури; 5. Розробка стратегії діяльності, формування місії, візії та

		цілей різного рівня; 6. Розробка інноваційної та маркетингової стратегій підприємства; 7. Використання сучасних маркетингових інструментів.
3	Неефективний менеджмент	1. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві; 2. Формування корпоративної культури

Джерело: Розроблено на основі даних підприємства

На ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» нагальною потребою на сучасному етапі ведення бізнесу є формування ефективної та продуманої корпоративної культури та стратегії діяльності підприємства. Наразі фінансово-економічний стан підприємства свідчить про ефективну систему управління, тож впровадження сучасних підходів до корпоративного управління дозволять уникнути ризиків, пов'язаних з неефективними управлінськими рішеннями. При тому це також дозволить підвищити інвестиційну привабливість, адже буде формувати позитивне враження про підприємство в цілому та його менеджерів зокрема.

Розробка стратегії господарської діяльності також важлива для забезпечення подальшої ефективної господарської діяльності. Середовище діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» наразі дуже мінливе, тому важливо, щоб стратегія була гнучкою, а цілі встановлені перед підприємством – досяжними.

Запропоновані заходи щодо підвищення інвестиційної привабливості доцільно також застосувати для подолання впливу інноваційних ризиків. Адже тут найбільшою проблемою є відсутність інвесторів, які будуть фінансувати вартісні інноваційні проекти. Тож ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» необхідно заздалегідь подбати про інноваційну стратегію, згідно з якою буде здійснюватися інноваційна діяльність. Пошуку інвесторів також буде сприяти позитивний імідж на ринку, ефективна корпоративна культура, високий рівень фінансової стійкості і активна соціальна позиція підприємства (волонтерство), що будуть характеризувати ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» як надійного бізнес-партнера.

Комерційні ризики пов'язані з ефективністю використання власних та залучених коштів, з характером ведення конкурентної боротьби а також з особливостями реалізації продукції підприємства. Підприємство не здатне вплинути на нечесне ведення конкурентної боротьби на ринку збуту, адже це сфера впливу держави, яка регулює правила гри на ринку. Проте ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» може коригувати власну діяльність з метою підвищення конкурентоспроможності та впливу на інші комерційні ризики (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Заходи управління комерційними ризиками ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»

№	Вид комерційного ризику	Запропоновані заходи
1	Відсутність маркетингової стратегії	1. Проведення аналізу ринку; 2. Визначення цільового сегменту ринку; 3. Формування місії та цілей діяльності підприємства; 4. Визначення пріоритетних напрямків маркетингової діяльності; 5. Вибір маркетингових інструментів; 6. Розширення асортименту продукції; 7. Контроль за реалізацією стратегії.
2	Зростання витрат та зменшення доходів	1. Пошук нових ринків збуту, що дозволить збільшити обсяги виробництва; 2. Перегляд договорів з постачальниками, пошук нових постачальників; 3. Придбання великих партій сировини зі знижкою; 4. Підвищення кваліфікації персоналу з метою зменшення браку на виробництві; 5. Постійний контроль за станом виробничого обладнання з метою уникнення виробничих простоїв; 6. Використання маркетингових інструментів для збільшення обсягів продажу; 7. Розширення асортименту продукції
3	Втрата конкурентоспроможності продукції підприємства	1. Забезпечення постійного контролю якості продукції; 2. Придбання сировини-молока з документами, які підтверджують його якість та безпеку; 3. Мінімізація витрат; 4. Розширення асортименту продукції; 5. Активне використання маркетингових інструментів
4	Кредитні ризики	1. Постійне фінансове планування; 2. Моніторинг фінансово-економічного стану підприємства; 3. Формування стратегії господарської діяльності

Джерело: Розроблено на основі даних підприємства

Формування маркетингової стратегії дозволить відслідковувати доцільність або недоцільність застосування різних маркетингових інструментів та знати відповідають вони цілям господарської діяльності чи ні. Це дозволить підвищити ефективність маркетингової діяльності, зменшити витрати та збільшити обсяги реалізації продукції. При цьому розробку маркетингової стратегії можливо забезпечити на даному етапі господарської діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».

Розширення ринків збуту також дозволить збільшити доходи від реалізації продукції, та зменшити витрати виробництва за рахунок зменшення постійних витрат на одиницю продукції. Також це буде вагомою конкурентною перевагою та дозволить підвищити конкурентоспроможність на ринку. Отже розширення ринків збуту можна вважати однією з ключових цілей діяльності ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» впродовж наступного року. Розширення асортименту продукції також буде сприяти розширенню ринків збуту, адже можливо запустити у виробництво такі продукти, як сиркові десерти, масло з додаванням спецій або ж інші новинки, споживачами яких будуть наприклад населення з високим рівнем доходу (хоча раніше підприємство не орієнтувалося на даний сегмент ринку).

Щодо оптимізації та мінімізації витрат на виробництво дуже важливо не знехтувати при цьому рівнем якості готової продукції. Навпаки доцільно буде забезпечити підвищення якості продукції за рахунок пошуку нових постачальників та відмови від співпраці з тими постачальниками, які реалізують неякісне молоко-сировину. Це дозволить зменшити втрати за рахунок відсутності додаткової обробки молока-сировини або ж навіть його утилізації через патогенні бактерії, які в ньому можуть міститися.

Оскільки підприємство має позитивну динаміку показників фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності, то наразі можна стверджувати про наявність запасу фінансової міцності у ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».

Про це також свідчить проведений аналіз рівня ймовірності банкрутства. При цьому такі заходи управління ризиком, як розширення ринків збуту, розробка стратегії господарської діяльності, підвищення кваліфікації персоналу, постійне оновлення чи модернізація обладнання, використання сучасних маркетингових інструментів та ін. дозволять також мінімізувати фінансові ризики за рахунок покращення показників ефективності господарської діяльності.

Важливо дослідити ефективність запропонованих для запобігання впливу економічних ризиків заходів. Для цього визначимо які заходи доцільно впровадити в 2021-2025 роках:

1. встановлення камер відеоспостереження в цехах, на виробничих дільницях і гаражах;
2. пошук нових каналів збуту та використання маркетингових інструментів (дегустації, реклама в соціальних мережах, банери та друкована реклама);
3. раціоналізацію складського господарства;
4. формування корпоративної культури;
5. розробка стратегії підприємства;
6. здійснення навчання працівників;
7. бронювання працівників, які підлягають мобілізації.

Запропоновані заходи спрямовані на посилення позицій підприємства на ринку, тож вони дозволять не лише мінімізувати негативний вплив економічних ризиків, але й збільшити рівень чистого доходу орієнтовно на 30% за 2024 рік та ще на 20% за 2025 рік (здебільшого за рахунок збільшення обсягів реалізації та підвищення продуктивності праці персоналу). Витрати на запропоновані заходи та рівень доходу за наступні два роки наведено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Вартість розроблених заходів запобігання економічних ризиків

№	Показник	Сума, тис. грн.
1	Встановлення камер відеоспостереження в цехах, на виробничих дільницях і гаражах	62,00
2	Пошук нових каналів збуту та використання маркетингових	80,30

	інструментів (дегустації, реклама в соціальних мережах, банери та друкована реклама)	
3	Рационалізацію складського господарства	30,00
4	Формування корпоративної культури	45,00
5	Розробка стратегії підприємства	0,00
6	Здійснення навчання працівників	54,00
7	Бронювання працівників, які підлягають мобілізації	0,00
Разом витрати		271,30
Плановий чистий дохід у 2024 році		296 509,20
Плановий чистий дохід у 2025 році		355 811,04

Джерело: Розроблено на основі даних підприємства

Отже, ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» наразі характеризується позитивною динамікою розвитку та здатне раціонально реагувати на ризикові ситуації. Тож поступове впровадження запропонованих заходів протягом наступних 5-7 років дозволить утримувати ринкові позиції та зберегти позитивну динаміку розвитку господарської діяльності.

Висновки до розділу 2

Товариство з обмеженою відповідальністю «Андрушівський маслосирзавод» функціонує на молочному ринку вже більше 30 років. А починаючи з 2000 року підприємство збільшило обсяги переробки молока у більше ніж 10 разів. Станом на кінець 2023 року ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» характеризується високою ефективністю управління та позитивною динамікою основних фінансово-економічних показників діяльності. Підприємство прибуткове та продовжує нарощувати обсяги реалізації продукції попри складні кризові явища в країні.

Керівництво ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» почало розробляти та впроваджувати ряд антикризових явищ ще 2020-2021 роках, коли почав відчуватися вплив негативних наслідків пандемії вірусу COVID-19. Впровадження таких заходів також допомогло витримати кризові явища пов'язані з повномасштабним вторгненням росії в Україну. Тож наразі ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» характеризується високим рівнем фінансової стійкості та низькою ймовірністю банкрутства.

Проте важливо продовжувати процес управління ризиками, та впроваджувати нові заходи для мінімізації наслідків впливу ризикових ситуацій. Серед запропонованих заходів варто першочергово звернути увагу на розробку стратегії розвитку підприємства, сформувавши його місію та орієнтовні цілі, розширення ринків збуту, підвищення кваліфікації персоналу, розширення асортименту продукції, оновлення та модернізація обладнання, використання сучасних інструментів маркетингу, формування корпоративної культури, формування позитивного іміджу підприємства тощо. Всі ці заходи цілком реальні для впровадження та забезпечать позитивну динаміку у розвитку ТОВ «Андрушівський маслосирзавод».

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та дослідження особливостей функціонування та управління економічними ризиками підприємства надало можливість зробити наступні висновки:

1. Всі підприємства функціонують в умовах невизначеності. Саме невизначеність створює ризики. Людство почало боротися з ризиками ще в давні часи, коли стали робити запаси їжі та різних продуктів на випадок воєн, голоду або надзвичайних подій. Дослідження ризиків як економічної категорії розпочалось лише наприкінці XVII ст. Наразі дослідженню ризиків приділяється значна увага, адже в ринковій економіці кожне підприємство зазнає впливу різних факторів. Отже, в ході виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи було визначено, що ризик – це можливість настання подій, в наслідок яких відбудеться відхилення розміру отриманого підприємством результату від очікуваного.

2. Ризики формуються під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. І якщо внутрішнє середовище в більшості контрольоване та корегується шляхом прийняття управлінських рішень, то на фактори зовнішнього середовища підприємство впливати не здатне. Тому процес управління економічними ризиками полягає в оцінці можливих факторів впливу на підприємство, визначення їх потенційної небезпеки та пошук відповідних шляхів щодо їх уникнення або ж мінімізації їх негативного впливу на господарську діяльність.

3. Методи оцінки економічних ризиків прийнято розділяти на дві основні категорії: якісні та кількісні. В ході здійснення оцінки ймовірності настання та негативного впливу ризиків перш за все застосовуються якісні методи оцінки, які дозволяють визначити які ж усіх можливих ризиків будуть найбільш небезпечними для підприємства і на які варто звернути особливу увагу. Потім, до виявлених якісними методами ризиків застосовуються кількісні методи, що

дозволяє розрахувати діапазон ймовірності настання ризику та його негативного впливу (розмір можливих втрат).

4. Наразі в Україні відсутні нормативно-правові акти, які б регламентували процес управління економічними ризиками на підприємствах. Проте Господарський кодекс України передбачає, що підприємництво саме по собі є діяльністю, яка здійснюється на власний ризик. Також статті, що пов'язані з процесом управління ризиками є в Законі України «Про господарські товариства» у Цивільному кодексі України та ще ряді інших нормативно-правових актів. Проте в процесі управління ризиками найважливішим ресурсом стає інформація. До джерел внутрішньої інформації про потенційні ризики може бути бухгалтерський облік, управлінський облік, договори, фінансові плани, штатний розпис, організаційна структура. До джерел зовнішньої інформації належать: нормативно-правові акти, офіційні джерела новин, книги, соціальні мережі, звичаї і традиції, періодичні та продовжувані видання, спеціалізована літератури та багато інших.

5. Проведений організаційно-управлінський аналіз ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» показав, що підприємство має доволі ефективну систему управління, яка дозволяє йому успішно розвиватися на молочному ринку. ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» функціонує вже більше 30 років, а його продукція представлена кількома торговими марками, що орієновані на населення з середнім та низьким рівнем доходу. Підприємство має декілька цехів та ділянок у виробничій структурі, а також власний автопарк, що дозволяє забезпечити постачання сировини-молока молоковозами на завод та транспортування готової продукції рефрижераторами покупцям. Контроль якості сировини, процесу виробництва та готової продукції здійснює лабораторія.

6. Після проведення діагностики фінансово-економічного стану підприємства можна зробити висновок про високу результативність господарської діяльності. ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» характеризується позитивною динамікою практично всіх основних показників

фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності та рентабельності за останні три роки. Обсяги реалізації готової продукції та прибуток підприємства зросли навіть попри негативний вплив кризових явищ в економіці України.

7. Керівництво ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» вже впроваджувало ряд антикризових заходів у 2020-2021 роках, коли на його діяльність значно вплинула пандемія вірусу COVID-19 та впроваджені в країні карантинні обмеження. Тоді були прийняті рішення щодо оновлення обладнання, розширення асортименту твердих сирів та зміни підходу до управління товаро-матеріальними цінностями. Впроваджені заходи були ефективними, що дозволило ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» значно укріпити власні ринкові позиції. Проте повномасштабна агресія росії проти України та пов'язані з нею процеси міграції населення, зниження платоспроможного попиту, інфляція, підвищення вартості енергоносіїв зумовлюють необхідність розробки нових антикризових заходів. Проведений аналіз ймовірності банкрутства характеризує підприємство як фінансово стабільне, а ймовірність настання банкрутства наразі низька.

8. Відповідно до проведеного аналізу ймовірних ризиків та фінансово-економічного стану підприємства було запропоновано заходи, які дозволять ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» утримувати власні ринкові позиції та забезпечать його подальший розвиток. Серед таких заходів варто в першу чергу реалізувати наступні: розробити стратегію господарської діяльності, сформувати корпоративну культуру, забезпечити процес підвищення кваліфікації персоналом підприємства, розробити маркетингову стратегію, забезпечити формування позитивного іміджу підприємства на ринку, розширити ринки збуту, розширити асортимент продукції підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балджи М.Д. Економічний ризик та методи його вимірювання: Навч. посібник. Харків: Промарт, 2015. 300 с.
2. Башинська І.О., Полещук А.А., Мотова А.В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 17. С.91-94.
3. Боровкова В. Ризики банківської діяльності URL: <http://ehl.kiev.a/>
4. Бугай В.З., Федорець А.О. Моделювання ймовірності банкрутства підприємства (на прикладі ПрАТ «Кропивницький ОЕЗ»). Економіка та суспільство. 2023. Вип. 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-67>
5. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет ім. Лесі Українки. 2022. 132с.
6. Васильєва Т.А., Лєонов С.В., Кривич Я.М. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 208с.
7. Вербицька Г. До визначення поняття «ризик». Економіка України. 2004. № 4. С. 83–87
8. Вербицька І.І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. Міжнародний науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки». 2013. №5. С.282-291.
9. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.
10. Власюк В.Є., Гордієнко К.О., Пшенична А.О. Оцінка ймовірності банкрутства вітчизняних підприємств (на прикладі ПАТ «Комбінат «Тепличний»). Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С.68-72. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/11.pdf
11. Водяник Р.В. Роль економічного ризику у контексті розвитку промислового підприємства як відкритої соціально-економічної системи. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2022. Вип. 3(70). С.47-50.

12. Вяткін В. Визначення ризиків банківської діяльності. URL: <http://grebennikov.ua>.
13. Гарастовська А.В., Слободян Н.Г. Оцінка ймовірності банкрутства вітчизняного підприємства (на прикладі ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»). Держава та регіони. 2020. № 4(115). С.128-133 URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-4-22>
14. Господарський кодекс України . Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
15. Гранатуров В.М., Литовченко І.В., Харічков С.К. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки : монографія Одеса : Ін-т проблем ринку та екон.-екол. досліджень НАН України, 2003. 164 с.
16. Далик В.П., Стецьків А.Р., Сигляк М.С., Демидюк П.В., Скворцов М.Е., Каспрук С.І. Антикризове управління та особливості економічної діагностики підприємства в умовах ризику. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2023. № 8 (76). С.51-60.
17. Десятнюк О. Дефініція ризику податкової системи. Світ фінансів. 2007. № 4. С. 24–34.
18. Дикань В.Л., Посохов І.М. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками. Бізнес-Інформ. 2014. №1. С.314-319. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/1262>
19. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навч. посіб. К.: Центр навч. літ., 2006. 312 с.
20. Дорошенко О.О., Попчук Д.О. Ризик-менеджмент: роль обліково-аналітичного забезпечення підприємства. Вісник НУВГП. 2023. Вип. 1(101). С.24-32.
21. Жигірь А.А. Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація. Ефективна економіка. 2012. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063>

22. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005. 714 с.
23. Ідобаєва А.Л. Інформаційне забезпечення процесу управління ризиками промислових підприємств. Ефективна економіка. 2020. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8300>
24. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: Навчальний посібник. 2-ге вид., доп. і перероб. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 220 с.
25. Іщенко Н.А. Діагностика ймовірності банкрутства підприємства та шляхи його стабілізації. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. 2017. Вип. 31. С.256-265.
26. Климчук М.М., Ачкасов І.А., Климчук С.А., Поляк О.П. Вплив ризик-менеджменту на формування стратегії управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифрової економіки: міжнародний досвід. Бізнес-Інформ. 2021. №1. С.272-278.
27. Ковригіна В.Є. Управління фінансово-економічними ризиками. Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. 2013. №1. С.102-111.
28. Кондратюк О., Стояненко І. Економічні ризики підприємства: постковідна трансформація. Вісник КНТЕУ. 2021. №4. С.4-18.
29. Копитко М.І., Блага Н.В. Управління інноваціями та інвестиціями: навч. посіб. у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ. 2022. 296с.
30. Корнієнко Т.О. Вплив загроз та ризиків на формування системи економічної безпеки підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2022. № 4 (60). С.43-48
31. Кох П. Визначення ризику URL: <http://grebennikov.ua>.
32. Куруджи Ю.В. Інформаційне та організаційне забезпечення ризик-менеджменту в ланцюгах поставок. Держава та регіони. 2022. № 3(126). С.86-92.
33. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Карпов А.В. Економічний ризик та методи його вимірювання: Навч. посібник. Одеса, 2011. 200с.

34. Кучмей О.В. Моделювання ймовірності банкрутства підприємства (на прикладі ПАТ «Будівельна корпорація «УкрБуд»). Ефективна економіка. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6037>
35. Ліснічук О.А., Виноградова Є.В. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2018. Вип. 33. С.111-116.
36. Макарович В.К., Григоревська О.О., Стойка Н.С. Особливості обліково-інформаційного забезпечення управління ризиками в умовах впливу COVID-19. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2020. Вип. 3(47). С.40-46.
37. Масло А.І. Економічна сутність, класифікація ризиків як об'єкту управління на біржовому товарному ринку. Ефективна економіка. 2016. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4749>
38. Мех К.Р., Федулова І.В. Формування системи ризик-менеджменту на підприємстві. Економіка та суспільство. 2022. Випуск 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-58>
39. Миколайчук І.П. Формування організаційно-економічного механізму управління ризикозахищеністю підприємства. Академічний огляд. 2018. №2 (48). С.45-52
40. Мостенська Т.Л., Скоенко Н.С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. Вісник Запорізького національного університету. 2010. № 3(7). С.72-79.
41. Налукова Н., Гузела М. Інтегральні моделі оцінки ймовірності банкрутства страховика у сучасних умовах. Світ фінансів. 2017. № 4(53). С.99-110.
42. Нестеренко С.А., Мартинова Л.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління ризиками господарської діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу. Збірник наукових праць Таврійського державного університету. 2018. № 1 (36). С.253-262.

43. Оленко І. П. Аналіз діяльності комерційних банків : навч. посібн. Х. : Вид. ХНЕУ, 2001. 156 с
44. Офіційний сайт ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» URL: <https://amsz.ua>
45. Погорельцева І.В. Оцінка ймовірності банкрутства підприємств переробної промисловості. 2021. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/268.pdf>
46. Посохов І.М. Аналіз змісту поняття ризик і наукові підходи щодо визначення сутності ризику. Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. «Технічний прогрес та ефективність виробництва». Харків : НТУ «ХПІ», 2012. №5. С.101-108.
47. Посохов І.М., Жадан Ю.В. Дослідження існуючих наукових підходів до визначення категорії «ризик», «управління» та «управління ризиками». Бізнес-Інорм. 2015. № 12. С.26-31. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/efb4b249-2223-40c3-86e5-2113b5072656/content>
48. Про господарські товариства . Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>
49. Продус О.І., Лобінцева В.В. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. ECONOMICS: time realities. 2020. № 4(50). С.57-65. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No4/57.pdf>
50. Радзіховська Л.М., Іващук О.В. Сутність поняття «економічний ризик»: ретроспектива та сучасність. Economic Annals-XXI. 2015. № 7-8. С.4-7.
51. Сківернічук Н.М., Скляр Є.В., Фень К.С. Шляхи зниження економічних ризиків діяльності підприємства. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2021. Т.26. Вип. 4 (89). С.34-38.
52. Скопенко Н.С., Федулова І.В., Мазник Л.В., Кириченко О.М., Удворгелі Л.І. Економічні ризики: методи вимірювання та управління: навч. посібник. К.: НУХТ, 2021. 344 с.

53. Стешенко О.Д. Економічні ризики: навч. посібник. Харків : УкрДАЗТ, 2011. 145с.
54. Тиркало Ю.Є. Господарські ризики, економічні ризики та підприємницькі ризики: економічна сутність і співвідношення понять у теорії та законодавства України. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2022. № 3 (59). С.68-73.
55. Тиркало Ю.Є. Ризик та забезпечення економічної стійкості підприємницьких структур. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2022. № 2 (58). С.165-172.
56. Тищенко І.С. Визначення економічної сутності поняття «ризик» за допомогою контент-аналізу. 2013. № 1. С.152-154.
57. Устенко О. Л. Теорія економічного ризику : монографія К. : МАУП, 1997. 164 с.
58. Хринюк О.С., Бова В.А. Моделі розвитку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/46.pdf
59. Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. Вип. 23(2). С.9-13.
60. Циба Я.В. Підходи до розуміння поняття «ризик». Ефективна економіка. 2014. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2761>
61. Цивільний кодекс України . Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
62. Швець Ю.О., Мартинюк Н.Б. Методи аналізу ймовірності настання банкрутства на промислових підприємствах. Вісник Запорізького національного університету. 2017. № 2(34). С.36-45.
63. Шевченко Т.М., Шевченко О.А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/6.pdf

64. Шегда А.В., Голованенко М.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навчальний посібник К. : Знання, 2008. 271 с
65. Шкода М.С., Гичка С.Г. Економічні ризики: сутність, еволюція, підходи до класифікації. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017р., м. Київ). К.: КНУТД, 2017. С.270-275.
66. Pfeffer J. Insurance and Economic Theory, Irvin Inc., Homewood, Illinois, 1956. p.42.

ДОДАТКИ

Додаток А

Переваги та недоліки різних методів оцінки ризику [6, с. 56-90; 52, с. 51]

Метод оцінки ризику	Переваги	Недоліки
1	2	3
Метод аналогів	1. Метод простий у застосуванні; 2. Можливо використовувати при прийнятті рішення щодо доцільності проєкту; 3. Низький рівень витрат на використання методу	1. Метод не враховує можливість подальшого розвитку та динаміки будь-якого виду діяльності; 2. Не кожен проєкт може мати аналоги; 3. Низька точність отриманих результатів
Метод аналізу чутливості	1. Високий рівень об'єктивності методу; 2. Теоретична прозорість; 3. Простота в проведенні розрахунків; 4. Наочність трактування отриманих результатів; 5. Виявляє зони підвищеного ризику, а також зони, на які не раціонально звертати занадто багато уваги та витрачати час; 6. Дає змогу визначати напрямки подальших досліджень; 7. Допомогає обрати максимально раціональну стратегію для підприємства; 8. Визначає запас міцності досліджуваного проєкту; 9. Не потрібно мати велику кількість додаткової статистичної інформації.	1. Моделі які застосовуються для визначення особливостей зв'язку між ключовими факторами жорстко визначені; 2. Аналіз чутливості не надає можливості визначити діапазон відхилень як результуючих параметрів, так і вхідних; 3. Метод не надає можливості для розрахунку діапазону змін у значеннях змінних; 4. Визначає лише модельну, але не завжди реальну зміну параметрів; 5. Метод дозволяє визначати запас міцності проєкту, проте за його допомогою неможливо визначити, чи зможуть вийти реальні значення параметрів проєкту за цей запас міцності.
Нормативний метод	1. Простота в проведенні розрахунків; 2. Високий рівень об'єктивності; 3. Чіткий алгоритм проведення оцінки; 4. Метод підходить для процесу вибору проєкту для реалізації; 5. Низький рівень витрат на проведення оцінки ризиків; 6. Оперативність застосування	1. Можливо отримати лише узагальнену оцінку ризику, не враховуючи особливості конкретної ситуації; 2. Не завжди можливо обрати відповідний еталон для визначення нормативів; 3. Визначити вплив різних факторів ризику неможливо; 4. Можливо використовувати лише за умови можливості розрахунку для підприємства усіх фінансових показників; 5. Низька точність оцінки; 6. Проблема вибору коефіцієнтів, які можуть адекватно

Продовження дод. А

1	2	3
		характеризувати мету аналізу ризику
Аналітичний метод	1. Простота в розрахунку та доступність даного методу для застосування; 2. Низький рівень витрат на застосування аналітичного методу; 3. Можливість здійснення пофакторного аналізу різних параметрів, що мають вплив на ризик та дозволяють його знизити у перспективі	1. Складно врахувати вплив кожного конкретного чинника на збільшення або зменшення рівня ризику на підприємстві в цілому; 2. Необхідно мати детальну інформацію про проєкт для проведення аналізу; 3. Можливість детального обліку всіх чинників ризику для підприємства відсутня.
Аналіз сценаріїв	1. Дає наочну картину для різних варіантів розвитку проєктної діяльності; 2. За його допомогою можливо отримати інформацію про чутливість та її можливі відхилення; 3. Розробка різних сценаріїв для подальшого розвитку проєкту дозволяє мати більш чітке уявлення про сам проєкт, виявити його сильні та слабкі сторони; 4. Дає можливість дослідити одночасні зміни у основних параметрах проєкту з врахуванням їх взаємодій між собою.	1. Не кожен розроблений сценарій можливо точно прогнозувати; 2. Процес розробки кожного окремого сценарію може бути відносним, адже частина припущень відбувається без кількісного їх обґрунтування; 3. Невизначеність меж сценаріїв; 4. Кількість сценаріїв у моделі обмежена, але в реальності ні;
Метод побудови «Дерева рішень»	1. Аналізується структура проблеми; 2. Наочність методу; 3. Одночасно можливо розглянути різні варіанти дій з врахуванням їх кінцевого результату; 4. Можливо прослідкувати вплив на діяльність окремого фактору	1. Виділення можливих варіантів рішень та їх оцінка здійснюються здебільшого експертними методами; 2. Можливість суб'єктивного вибору основних факторів.
Статистичний метод	1. Найбільш точний та обґрунтований метод оцінки ризику, проте лише за умов наявності повної інформації про досліджувану сферу діяльності за тривалий період часу та зі стабільною динамікою; 2. Витрати на проведення	1. Метод неможливо застосувати в умовах різких та різнонаправлених змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі діяльності підприємства; 2. Прогнозування майбутніх результатів з використанням такого методу практично неможливо (адже потребує сталої динаміки), тому

Закінчення дод. А

1	2	3
	оцінки ризиків мінімальні; 3. Найбільша повнота інформації.	краще його застосовувати для аналізу поточної ситуації в роботі підприємства; 3. Єдиний підхід до методики визначення рівня ризику відсутній; 4. Високий рівень трудомісткості робіт з розрахунку; 5. Прогнозування рівня ризику можливе лише за умови використання великого спектру даних за тривалий період. Тобто, на основі короткострокової динаміки результати розрахунків можуть бути хибними; 6. Розрахунок ризику можливо здійснити лише за умови наявності сталої динаміки зміни ризику у минулі періоди та продовження такої динаміки у періодах, що прогножуються. 7. Користуючись даним методом неможливо врахувати всі фактори можливих ризиків.
Експертний метод	1. Експертний метод варто використовувати за умов відсутності інформації щодо діяльності підприємства (статистичних даних), або ж дефіциту такої інформації; 2. Можливість оцінити такі ризики, які неможливо оцінити іншими кількісними методами; 3. Такі методи можливо використовувати на етапі планування проєкту, ще до початку аналізу його ефективності; 4. Метод дозволяє враховувати особливості кожної конкретної ситуації; 5. Залежно від цілей аналізу можливо обрати будь-які показники для оцінки діяльності підприємства; 6. Доступність методу для застосування та його простота	1. Дуже обмежена кількість насправді компетентних, об'єктивних та раціональних експертів; 2. Висока оплата послуг кваліфікованих експертів; 3. Суб'єктивний характер отриманих результатів; 4. Результати оцінки ризику напряду залежать від кваліфікації експертів; 5. Врахування всіх факторів ризику неможливе.

ДОДАТОК Б
ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ
ТОВ «АНДРУШІВСЬКИЙ
МАСЛОСИРЗАВОД»

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Підприємство ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» Дата (рік, місяць, число) _____ за ЄДРПОУ
Територія _____ за КОАТУУ
Організаційно-правова форма господарювання _____ за КОПФГ
Вид економічної діяльності _____ за КВЕД
Середня кількість працівників¹ _____
Адреса, телефон _____
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

КОДИ		
		01

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД **1801001**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	21	21
первісна вартість	1001	21	21
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	11107	11885
первісна вартість	1011	15221	17127
знос	1012	(4114)	(5242)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	503	2798
Усього за розділом I	1095	11631	14704
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	36320	41347
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	42083	23298
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2432	1094
Поточні фінансові інвестиції	1160		

Гроші та їх еквіваленти	1165	206	178
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	81036	65917
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	92667	80621
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	24392	24392
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8908	11985
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	33300	27509
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	56774	34921
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	56774	34921
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	20158	8093
розрахунками з бюджетом	1620	173	745
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	166	200
розрахунками з оплати праці	1630	467	470
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	125	8683
Усього за розділом III	1695	26853	18191
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	92667	80621

Керівник

Головний бухгалтер

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Підприємство ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» Дата (рік, місяць, число) _____
 Територія _____ за ЄДРПОУ _____
 Організаційно-правова форма господарювання _____ за КОАТУУ _____
 Вид економічної діяльності _____ за КОПФГ _____
 Середня кількість працівників¹ _____ за КВЕД _____
 Адреса, телефон _____
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

КОДИ		
		01

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	21	116
первісна вартість	1001	21	116
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	11885	12168
первісна вартість	1011	17127	19135
знос	1012	(5242)	(6967)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	2798	578
Усього за розділом I	1095	14704	12862
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	41347	40207
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	23298	68447
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1094	120
Поточні фінансові інвестиції	1160		

Гроші та їх еквіваленти	1165	178	1461
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	65917	110235
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	80621	123097
Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	24392	24392
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	11985	18528
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	27509	42920
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	34921	34819
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	34921	34819
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	8093	12506
розрахунками з бюджетом	1620	745	100
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	200	158
розрахунками з оплати праці	1630	470	473
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	8683	3053
Усього за розділом III	1695	18191	45358
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	80621	123097

Керівник

Головний бухгалтер

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Підприємство ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» Дата (рік, місяць, число) _____ за ЄДРПОУ
Територія _____ за КОАТУУ
Організаційно-правова форма господарювання _____ за КОПФГ
Вид економічної діяльності _____ за КВЕД
Середня кількість працівників¹ _____
Адреса, телефон _____
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

КОДИ		
		01

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	116	116
первісна вартість	1001	116	116
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	12168	12807
первісна вартість	1011	19135	22210
знос	1012	(6967)	(9403)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	578	231
Усього за розділом I	1095	12862	13154
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	40207	40829
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	68447	43873
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	120	16752
Поточні фінансові інвестиції	1160		

Гроші та їх еквіваленти	1165	1461	1548
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	110235	103002
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	123097	116156
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	24392	24392
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18528	26669
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	42920	51061
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	34819	51000
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	34819	51000
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	12506	13033
розрахунками з бюджетом	1620	100	275
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	158	198
розрахунками з оплати праці	1630	473	582
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	3053	7
Усього за розділом III	1695	45358	14095
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	123097	116156

Керівник

Головний бухгалтер

Підприємство _____ ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» _____
(найменування)

Дата (рік, місяць, число) _____
за ЄДРПОУ _____

КОДИ		
		01

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ рік _____ 2021 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період поперед нього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	152015	53622
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(143484)	(47915)
Валовий:			
прибуток	2090	8531	5707
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	184	7918
Адміністративні витрати	2130	(921)	(1888)
Витрати на збут	2150	(194)	(2674)
Інші операційні витрати	2180	(68)	(8125)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	7532	938
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		149
Фінансові витрати	2250	(5597)	(478)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270		(221)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1935	388
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(625)	(270)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1310	118
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	134884	43 988
Витрати на оплату праці	2505	6382	4 141
Відрахування на соціальні заходи	2510	2367	1 455
Амортизація	2515	966	830
Інші операційні витрати	2520	68	2 163
Разом	2550	144667	52 477

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Підприємство ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
		01

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ рік _____ 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період поперед нього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	238527	152015
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(225295)	(143484)
Валовий:			
прибуток	2090	13232	8531
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	118	184
Адміністративні витрати	2130	(1360)	(921)
Витрати на збут	2150	(1040)	(194)
Інші операційні витрати	2180	(109)	(68)
Фінансовий результат від операційної діяльності:		10841	7532
прибуток	2190		
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(7764)	(5597)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування:		3077	1935
прибуток	2290		
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(726,00)	(625)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:		2351	1310
прибуток	2350		
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	217992	134884
Витрати на оплату праці	2505	6397	6382
Відрахування на соціальні заходи	2510	2278	2367
Амортизація	2515	1128	966
Інші операційні витрати	2520	109	68
Разом	2550	227904	144667

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Підприємство ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
		01

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за рік **2023** р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період поперед нього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	228084,00	238527,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(220318,00)	(225295,00)
Валовий:			
прибуток	2090	7766,00	13232,00
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	11075,00	118,00
Адміністративні витрати	2130	(3070,00)	(1360,00)
Витрати на збут	2150	(979,00)	(1040,00)
Інші операційні витрати	2180	(239,00)	(109,00)
Фінансовий результат від операційної діяльності:		14553,00	10841,00
прибуток	2190		
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(8010,00)	(7764,00)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування:		6543,00	3077,00
прибуток	2290		
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1358,00)	(726,00)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:		5185,00	2351,00
прибуток	2350		
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	220911	217992
Витрати на оплату праці	2505	7274	6397
Відрахування на соціальні заходи	2510	2658	2278
Амортизація	2515	1725	1128
Інші операційні витрати	2520	49	109
Разом	2550	232617	227904

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер