

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
на тему «Управління економічними ризиками підприємства»

Виконала:

студентка групи 401-ЕМ

Ситнік Валерія Валеріївна _____

Керівник: доцент кафедри менеджменту і

логістики, к.е.н., доцент Гунченко М. В. _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність і значення системи управління економічними ризиками підприємства.....	7
1.2. Методичні підходи до створення підсистеми управління економічними ризиками підприємства.....	14
1.3. Характеристика методів оцінки економічних ризиків підприємства як фактор підвищення його конкурентоспроможності.....	24
Висновки до розділу 1	34
АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ТОВ «ДОМІНІК КО».....	35
2.1. Аналіз суб'єкта та об'єкта управління ТОВ «Домінік Ко»	35
2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко».....	52
2.3. Оцінювання ефективності управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко».....	65
Висновки до розділу 2	72
ШЛЯХИ ПОЛПШЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ТОВ «ДОМІНІК КО».....	75
3.1. Пропозиції щодо розвитку управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко».....	75
3.2. Забезпечення реалізації заходів розвитку управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко».....	84
Висновки до розділу 3	93
ВИСНОКИ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99
ДОДАТКИ.....	107

АНОТАЦІЯ

Ситнік В.В. Управління економічними ризиками підприємства – кваліфікаційна бакалаврська праця на правах рукопису. 073 «Менеджмент» – Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Міністерство освіти і науки України. – Полтава, 2022.

Визначено теоретичні аспекти системи управління економічними ризиками підприємства. Розкрито особливості методичних підходів до створення підсистеми управління економічними ризиками підприємства. Проаналізовано існуючі методики оцінки економічних ризиків підприємства як фактор підвищення його конкурентоспроможності. Проаналізовано об'єкт та суб'єкт управління ТОВ «Домінік Ко». Оцінено результати фінансово-економічних показників господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко». Проведено оцінювання ефективності управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко». Сформовано напрямки реалізації заходів розвитку управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко». Розкрито напрямки забезпечення реалізації заходів розвитку управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко».

Ключові слова: економічні ризики, управління, підприємство, заходи розвитку управління економічними ризиками.

ANNOTATION

Sitnik VV Management of economic risks of the enterprise - qualifying bachelor's thesis on the rights of the manuscript. 073 "Management" - National University "Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk". Ministry of Education and Science of Ukraine. - Poltava, 2022.

Theoretical aspects of the economic risk management system of the enterprise are determined. Features of methodical approaches to creation of subsystem of management of economic risks of enterprise are opened. The existing methods of assessing the economic risks of the enterprise as a factor in increasing its

competitiveness are analyzed. The object and subject of management of Dominic Co. Ltd. are analyzed. The results of financial and economic indicators of economic activity of Dominic Co. LLC were evaluated. The effectiveness of economic risk management of Dominic Co. LLC was evaluated. The directions of realization of measures of development of management of economic risks of LLC Dominic Co are formed. The directions of ensuring the implementation of measures for the development of economic risk management of Dominic Co. LLC are revealed.

Key words: economic risks, management, enterprise, measures of economic risk management development.

ВСТУП

В умовах нових ринкових стосунків дослідження, пов'язані з питаннями ризику набувають всі більшу популярність. З'явилося значне число робіт, присвячених вивченню ризиків в економіці, методам управління ризиком в менеджменті. Але потреба в нових методах управління набагато вища, ніж представлені на сьогоднішній день опрацьовані методики. Особливої актуальності набувають розробки, які доводять наявні теоретичні положення до вирішення прикладних завдань для виробничих підприємств. Характер цих змін обумовлює необхідність застосування нових підходів до їх вирішення. Тому особливої уваги потребує розв'язання проблеми управління і раціональної організації матеріально-технічного забезпечення та матеріальних запасів підприємства.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи «Управління економічними ризиками підприємства» полягає в тому, що однією з найважливіших проблем ринкового розвитку підприємств є їх злагоджена робота з урахуванням усіх факторів змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Без цього неможливе досягнення високого рівня продуктивності праці, виробництво продукції з низькою собівартістю. Тому одним із пріоритетів національної політики слід вважати технічне оновлення і матеріальне забезпечення вітчизняних підприємств

При цьому, головною умовою ефективного управління економічними ризиками є узгодження ключових факторів впливу на виробництво підприємства. Такий підхід до побудови роботи підприємства враховує узгодженість мети не тільки всіх підсистем та особистостей в організації, а і всіх учасників ринкового середовища (постачальників, дистриб'юторів), в якому знаходиться підприємство, на наш погляд, і саме він сприятиме досягненню максимальному синергетичному ефекту в виробничому розвитку підприємства.

Управлінням оптимального управління економічними ризиками підприємства займалися вітчизняні й зарубіжні вчені, такі як: Т.С. Аксьонова; А.Ю. Арсененко; М.Д. Балджи; О.В. Балусєва; В.В. Бобиль; В.В. Вітлінський;

І.О. Горго; О.М. Гуцалюк; О.В. Захарчук; С.М. Ілляшенко; В.Р. Кігель;
А.Ф. Кривко; Н.В. Кузнєцова; О.М. Лозовський; О.М. Матвєєва;
С.А. Назаренко; О.О. Нестеренко; І.В. Пономаренко; І.М. Посохов;
Л.Д. Сарбаш; В.О. Слюсар; О.В. Сонюк; О.Д. Стешенко; І.В. Трикоз;
Д.С. Файвішенко; О.М. Шевчук; С.Г. Шклярчук; Д.А. Штефаніч та інші.

Проте деякі аспекти досліджень в управлінні економічними ризиками в системі менеджменту потребують деталізації, а саме: розробка алгоритмів контролю ризиків на підприємстві.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення та систематизація теоретичних підходів і розроблення пропозицій щодо вдосконалення управління економічними ризиками підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління економічними ризиками підприємства.

Предметом дослідження – особливості управління ефективністю економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

охарактеризувати сутність і значення системи управління економічними ризиками підприємства;

розкрити особливості методичних підходів до створення підсистеми управління економічними ризиками підприємства;

проаналізувати існуючі методики оцінки економічних ризиків підприємства як фактор підвищення його конкурентоспроможності;

проаналізувати об'єкт та суб'єкт управління ТОВ «Домінік Ко»;

оцінити результатів фінансово-економічних показників господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко»;

провести оцінювання ефективності управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко»

сформулювати напрямки реалізації заходів розвитку управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко»;

розкрити напрямки забезпечення реалізації заходів розвитку управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко».

У кваліфікаційній роботі використані наступні методи: абстрактно-логічний (при вивченні останніх наукових публікацій і досягнень практики по темі; при оцінці власних результатів на фоні вже відомих знань; при виділенні невирішених завдань; при розробці конкретних цілей дослідження) та системного аналізу, графічний (побудова графіків, діаграм) та статистичний (при встановленні факторів впливу на результуючий показник), економіко-математичний метод.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Список використаної літератури містить 77 джерел. У кваліфікаційній роботі 106 сторінок, 11 таблиць, 20 рисунків та 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і значення системи управління економічними ризиками підприємства

Підприємницька діяльність охоплює багато різних аспектів, від процесу руху товарів до процесів переміщення замовлень в ринковому просторі та часі, що здійснюються під впливом різноманітних факторів, пов'язаних з тим чи іншим ризиком. Адже, одним із принципів виробництва є принцип надійності. З цієї причини ризики в бізнесі слід мінімізувати або навіть нейтралізувати.

Велика кількість корпоративних ризиків може бути пов'язана з характеристиками товарів, які виникають під час економічних послуг. Таких ризиків можна уникнути або пом'якшити під час процесу планування виконання контракту. З цієї причини підприємствам вигідно дотримуватися деяких правил, зазначених у договорі [16]:

додаткові доступні грошові зобов'язання договору, їх регулювання та особливості припинення дії договору;

визначення умов збереження якості товару;

узгодження системи стандартів і зразків, вмісту речовин, сертифікації якості, безпеки доставки самих товарів;

Відомо, що умови поставки мають включати:

вибір умов договору;

форс-мажор;

розірвання договору;

вибір партнера (посередника) [34, с.148].

Також вибір умов договору має здійснюватися в процесі детального розгляду умов формування ціни товару відповідно до основних умов поставки, за якими підприємство може приховувати ризик нестачі прибутку.

У такій ситуації єдиним запобіжником є чітке врахування структури ціни контракту. Загальновідомо, що рівень ціни може змінюватися протягом певного періоду часу, від моменту укладення договору до моменту поставки. Тому, згідно з рекомендаціями Європейської економічної зони (ЄЕЗ), інтегрованого економічного союзу країн Європейського Союзу та Європейської асоціації вільної торгівлі, у контрактах встановлюється «плаваюча ціна» [36].

У разі виникнення обставин, що вимагають розірвання договору, умови розірвання договору мають бути детально та чітко зафіксовані, включаючи порядок відшкодування завданих збитків і сплати штрафів. Розірвання договору можливе в таких випадках: по-перше, заміна підрядника; по-друге, додаткові угоди про припинення зобов'язань.

Західні науковці рекомендують використовувати правило 5 «К», [29-31]:
характер (char) – репутація та обов'язковість працювати в навколишньому середовищі, готовність виконувати обов'язки та зобов'язання;
фінансова здібність (здатність);
майно (капітал), в т.ч вимір і структура, зареєстрований капітал;
безпека (гарантія), що є типом активу;
загальні терміни (умови), в т.ч ринковий статус та інші екологічні фактори.

Важливе значення для одержання всебічної характеристики ризиків має їх науково-обґрунтована класифікація. На сьогоднішній день питання класифікації ризику являє собою досить складну проблему, яку намагалися вирішити багато авторів. В економічній літературі ризики класифікуються по-різному, що свідчить про існування різноманітних підходів до створення класифікаційних схем. За різними підрахунками налічується від десяти до п'ятдесяти класифікаційних ознак та декілька сотень видів ризиків. Також в деяких підручниках наводяться різні види ризиків без певних ознак. Проте в літературі немає єдиного розуміння в цьому питанні [29]

Нами була проведена спроба узагальнити існуючі класифікації, результати якої приведені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація ризиків по визначених ознаках

Ознака	Види ризику	Характеристика
1	2	3
1. Джерела виникнення	Суб'єктивний	Ризик, пов'язаний з особистістю підприємця (недолік досвіду, та ін.)
	Об'єктивний	Ризик, пов'язаний з недоліком інформації про стан зовнішнього середовища
2. За суб'єктом ризику	Ризик для менеджера	Невизначеність, не стабільність умов роботи та оплати праці.
	Ризик для власника	Помилка менеджера, невиконання обов'язків, втрата інформації, не виправдання сподівань.
3. За природою об'єктів, на які спрямовані ризики	Майнові	Ризики спричинення збитків майну, ризики спричинення збитків майновому інтересу(прибутку)
	Людські	Ризики спричинення збитків життю і здоров'ю громадян.
4. В залежності від рівня рішення проблеми.	На рівні прийняття рішення	Помилка в застосуванні методів визначення рівня ризику через недолік інформації або її низької якості використання дезінформації; чи, навпаки, відмінне володіння цим методом.
	На рівні реалізації рішення	Помилка в реалізації правильного рішення, несподівана зміна суб'єктивних умов.
5. За сферою виникнення	Зовнішні (природні, екологічні, політичні, загальноекономічний, податковий, валютний)	Небажані зміни в політиці, в економіці країни в цілому, пов'язані з проявом стихійних сил природи та з перевезенням вантажів транспортом)
	Внутрішні (персональні, матеріально-технічні, структурно-процесуальні, комерційні.)	Ризики пов'язані із техніко організаційною сферою діяльності підприємства
6. В залежності від можливого результату	Чисті (природні, екологічні, політичні, транспортні, торгові майнові, виробничі)	Означають можливість одержання негативного чи нульового результату.
	Спекулятивні (фінансові ризики)	Полягають у можливості одержання як позитивного, так і негативного результату.
7. За масштабами	Локальний	Ризик на рівні індивідуального виробництва
	Галузевий	Ризик, пов'язаний зі специфікою галузі
	Міжгалузевий	Ризик, обумовлений впливом і залежністю окремих галузей і сфер економічної діяльності між собою
	Регіональний	Ризик на рівні економічних районів країни
	Національний	Ризик на рівні макроекономіки

Продовження табл. 1.1

1	2	3
	Міжнародний	Ризик, зв'язаний зі змінами у взаємовідносинах країн, масштабними лихами та ін.
8. За можливостями страхування	Страхований	Ризик, який беруть на себе страхові компанії
	Не страхований	Форс-мажор, який неможливо визначити
9. За можливістю диверсифікації	Систематичний	Ризик, який є невід'ємною частиною того чи іншого бізнесу. Рівень цих ризиків відносно ідентичний для різних суб'єктів, що хазяюють
	Специфічний	Це ризик, обумовлений дією факторів, що цілком залежать від діяльності самого суб'єкта, що хазяює. Рівень цих ризиків сильно коливається навіть для організацій, порівнянних по масштабі і сфері діяльності й інших загальних ознак.
10. За ступенем допущення	Мінімальний	Рівень можливих втрат прибутку (доходу) від 0% до 25%
	Підвищений	Рівень можливих втрат прибутку (доходу) від 25% до 50%
	Критичний	Рівень можливих втрат прибутку (доходу) від 50% до 70%
	Недопустимий	Можливі втрати близькі до розмірів власних засобів, що може призвести до банкрутства фірми. Коефіцієнт ризику дорівнює 70-100%.
11. За ступенем тривалості	Короткостроковий	В основному ризик кон'юнктурний, зв'язаний з рішенням щоденних господарських питань
	Середньостроковий	Це ситуаційний ризик, наслідок якого може віддалятися від моменту ухвалення рішення
	Довгостроковий	Наслідок подібного ризику значно віддалений в часі від моменту ухвалення рішення
12. За ступенем правомірності	Виправданий (правомірний)	Для розмежування виправданого і невинуватого підприємницького ризику необхідно врахувати в першу чергу ті обставини, що границя між ними в різних видах діяльності, у різних секторах економіки різна.
	Невинуватий (неправомірний)	
13. За характером діяльності	Професійний	Пов'язаний з виконанням особами своїх професійних завдань.
	Фінансовий	Ризики на фондовому ринку, банківські, інфляційні, лізингові та факторингові
	Юридичний	Сполучений з низькою якістю законодавчих актів і несподіваних змін у законодавстві.

Продовження табл. 1.1

1	2	3
13. За характером діяльності	Промисловий	Виникаючий у зв'язку зі змушеними перервами у виробництві, виходом з ладу виробничих фондів, втратою оборотних засобів.
	Комерційний	Внаслідок неочікуваних змін кон'юнктури ринку й інші умови комерційної діяльності.
	Інвестиційний	Обумовлений невизначеностями, непередбаченими обставинами в інвестиційній сфері.
	Страховий	Ризик, що не впливає на формування страхового фонду, управління останнім, а також власним майном, грошовими коштами та персоналом.
	Інноваційний	Обумовлений невизначеностями в інноваційній сфері.

До ризику в тій або іншій мірі схильні результати всіх видів діяльності господарюючого суб'єкта. Тому правомочно можна говорити про різноманіття ризиків, що виникають в процесі роботи підприємства.

Таким чином, і класифікація цих ризиків є досить складною проблемою. Узагальнення досліджень в області теорії ризику і аналіз існуючих реалій діяльності підприємств реального сектора економіки дозволяє запропонувати наступну класифікацію ризиків виробничого підприємства [38]:

ділові ризики: ризики, пов'язані з можливістю погіршення загального фінансового стану компанії, зниженням вартості її капіталу (акцій, облігацій);

організаційні ризики, викликані помилками менеджменту компанії (у тому числі і при ухваленні рішень), її співробітників; проблемами системи внутрішнього контролю, погано розробленими правилами робіт і ін., тобто ризики, пов'язані з внутрішньою організацією роботи компанії;

ринкові ризики – це ризики, пов'язані з нестабільністю економічної кон'юнктури: ризик фінансових втрат із-за зміни ціни товару, валютний ризик трансляції, ризик втрати ліквідності тощо;

кредитні ризики – ризик того, що контрагент не виконає свої зобов'язання в строк;

юридичні ризики – це ризики втрат, пов’язаних з тим, що законодавство або не було враховано взагалі, або змінилося в період операції; ризик невідповідності законодавств різних країн; ризик некоректно складеної документації, внаслідок чого контрагент в змозі не виконати умови договору та ін. [40];

техніко-виробничі ризики – ризик нанесення збитку довкіллю (екологічний ризик); ризик виникнення аварій, пожеж, поломок; ризик порушення функціонування об’єкту унаслідок помилок при проектуванні і монтажі, недотримання виробничих технологій і процесів, ряд будівельних ризиків та ін.

Дана класифікація не лише чітко трактує приналежність ризиків до конкретної групи, дозволяючи уніфікувати оцінку ризику, але і найбільш повно охоплює безліч ризиків, що дозволяє грамотно підійти до проблеми виявлення ризикоутворюючих факторів.

Багатогранність поняття «ризик» обумовлена різноманітністю чинників, що характеризують як особливості конкретного виду діяльності, так і специфічні межі невизначеності, в умовах якої ця діяльність здійснюється. Виявити все ризикоутворюючі фактори досить складно. По-перше, більшість ризиків має як загальні чинники, так і специфічні. По-друге, конкретний ризик може мати різні причини виникнення залежно від вигляду діяльності комерційної організації [32].

Аналіз теоретичних досліджень, присвячених питанням ризику, дозволяє зробити вивід про те, що в цих дослідженнях приділяється недостатня увага ряду проблем, недооцінка яких при практичному використанні результатів теоретичних досліджень може привести до неповної або некоректної оцінки впливу тих або інших ризикоутворюючих факторів на відповідні види ризику.

Перша проблема полягає в тому, що не акцентується увага на факті наявності цілого ряду ризикоутворюючих факторів, що надають дію, причому інколи взаємовиключну, на динаміку відразу декількох видів ризику.

Друга проблема полягає в представленні ризикоутворюючих факторів лише як чинників прямої дії на конкретні види ризику. З поля зору дослідників

випадає можливість діалектичного переходу самого ризику в категорію ризикоутворюючих факторів, що вимагає розроблення уявлення про ризикоутворюючі фактори як про чинники прямого, так і опосередкованої дії [40].

Третьою проблемою є нерозвиненість національної економіки, що породжує дефіцит досліджень і, як наслідок, обмежене впровадження їх рекомендацій в практичну діяльність підприємств.

Представляється доцільним ввести поняття так званих нейтивних (від англ. native – властивий) ризикоутворюючих факторів, що впливають лише на конкретний вигляд ризику, і інтегральних (узагальнених) ризикоутворюючих факторів, що здійснюють вплив на ризики відразу декількох видів. Причому наявність в групі ризикоутворюючих факторів для конкретного вигляду ризику хоч би одного інтегрального чинника повинна бути підставою для обов'язкового комплексного аналізу всіх пов'язаних з ним видів ризику [30].

У свою чергу, інтегральні чинники ризику за рівнем дії слід підрозділити на інтегральні ризикоутворюючі фактори мікроекономічного (ті, що здійснюють на діяльність конкретного економічного суб'єкта) і макроекономічного (що формують економічну кон'юнктуру для цілого ряду підприємств) рівня.

Підприємство в процесі своєї діяльності взаємодіє з великою кількістю організацій (партнерів по бізнесу), у тому числі фінансового сектори. Результатом цього є тісний взаємозв'язок ризику підприємства і фінансових інститутів, що виражається як в дії ризику підприємства на рівень ризику організацій – партнерів, так і в зворотному впливі ризику фінансових інститутів на ризики підприємства. Вказаний взаємозв'язок підкреслює значиму роль ризику підприємства в загальній системі ризиків [32].

В процесі дослідження ризиків підприємства пильну увагу слід приділити урахуванню специфіки його діяльності і взаємозв'язку останньою з діяльністю партнерів підприємства. Результати аналізу даного питання дозволяють стверджувати, що ризики підприємства тісно пов'язані з ризиками інших видів бізнесу і займають значиме місце в загальній сукупності ризиків.

Пріоритетними для підприємств є мінімізація техніко-виробничих ризиків. В той же час ці ризики формують основу операційних ризиків страхових компаній, оскільки підприємства прагнуть зняти з себе ризики, перекладаючи їх на страховиків.

1.2. Методичні підходи до створення підсистеми управління економічними ризиками підприємства

Проблеми управління ризиками широко освітлюють в сучасній періодиці, але у край мало публікацій, що стосуються практичного застосування моделей і методів управління ризиками виробничого підприємства. У основній масі публікацій методи управління ризиками розкриваються стосовно банківської діяльності і практики інвестування засобів в цінні папери.

У сучасній економічній науці та практиці господарювання недостатньо розроблені уніфіковані методи оцінювання ризиків у господарської діяльності. Методи оцінки ризику розроблені для вузьких, специфічних сфер підприємницької діяльності, таких як страхування, аудит, інвестиції в цінні папери.

Крім того, недоліком методів управління ризиками, пропонованих в економічній літературі, є те, що в більшості з них не передбачається урахування реально існуючих причин виникнення підприємницьких ризиків, розмірів ресурсів підприємницьких структур і галузевих особливостей [58].

Однією з основних причин неефективного управління ризиками є відсутність ясних і чітких методологічних основ цього процесу. Аналіз принципів управління ризиками, що приводяться в літературі, свідчить про їх розрізненість, а окремим спробам їх систематизації властиво безліч спірних моментів. Проте, аналіз досліджень в області методології управління ризиками з врахуванням вимог сучасної економіки дозволяє сформулювати систему принципів управління ризиками [38]:

рішення, пов'язане з ризиком, має бути економічно грамотним і не повинно здійснювати негативної дії на результати фінансово-господарської діяльності підприємства;

управління ризиками повинне здійснюватися в рамках загальної стратегії організації;

при управлінні ризиками рішення, що приймаються, повинні базуватися на необхідному об'ємі достовірної інформації;

при управлінні ризиками рішення, що приймаються, повинні враховувати об'єктивні характеристики середовища, в якому підприємство здійснює свою діяльність [47];

управління ризиками повинне носити системний характер;

управління ризиками повинне передбачати поточний аналіз ефективності прийнятих рішень і оперативну коректуру набору використовуваних принципів і методів управління ризиками.

Методи управління ризиками дуже різноманітні. З практики, що склалася на даний момент, досить чітко видно, що в українських спеціалістів з одного боку, і західних дослідників – з іншою, склались досить чіткі переваги відносно методів управління ризиками. Наявність подібних переваг обумовлена в першу чергу, характером економічного розвитку держави і, як наслідок, групами ризиків, що розглядаються.

Проте, не дивлячись на відмінності в перевагах, слід враховувати, що розвиток економічних стосунків в Україні сприяє впровадженню східного досвіду і, як наслідок, зближенню українського і західного підходів до управління і дослідження ризиків [57].

Суть кожного етапу управління ризиками передбачає використання різних методів. Весь процес управління ризиками можна відобразити таким чином (рис. 1.1).

Етап постановки цілей управління ризиками характеризується використанням методів аналізу і прогнозування економічної кон'юнктури, виявлення можливостей і потреб підприємства в рамках стратегії і поточних планів його розвитку.

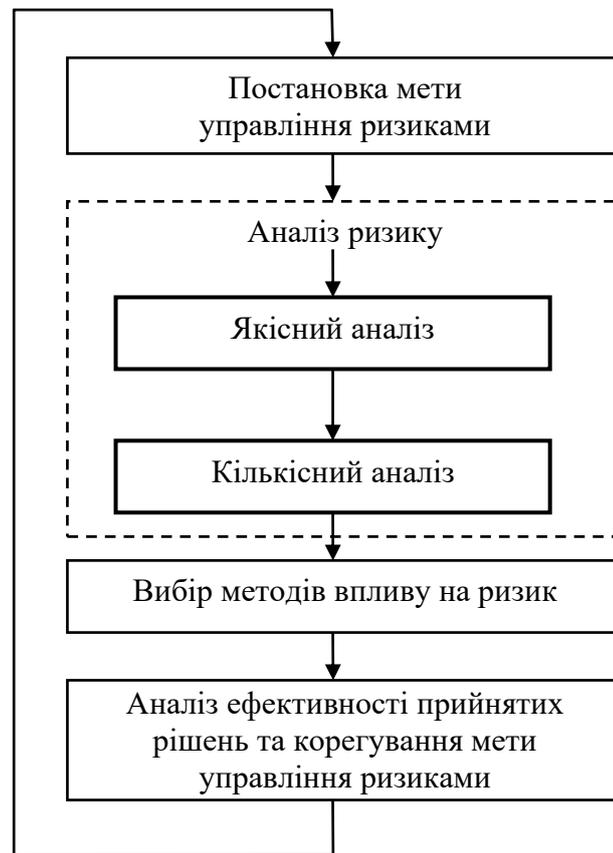


Рисунок 1.1 – Алгоритм управління ризиками підприємства

На етапі аналізу ризику використовуються методи якісного і кількісного аналізу: методи збору наявної і нової інформації, моделювання діяльності підприємства, статистичні і імовірнісні методи і тому подібне.

На третьому етапі виконується зіставлення ефективності різних методів дії на ризик: уникнення ризику, зниження ризику, прийняття ризику на себе, передачі частини або всього ризику третім особам, яке завершується виробленням рішення про вибір їх оптимального набору [69].

На завершальному етапі управління ризиками досліджується характер впливу вибраних методів на ризик. Результатом даного етапу повинні стати нові знання про ризик, що дозволяє, при необхідності, відкоригувати раніше поставлені цілі управління ризиком.

Таким чином, на кожному з етапів використовуються свої методи управління ризиками. Результати кожного етапу стають вихідними даними для подальших етапів, утворюючи систему ухвалення рішень із зворотним зв'язком. Така система забезпечує максимально ефективно досягнення цілей, оскільки

знання, що отримуються на кожному з етапів, дозволяє корегувати не лише методи дії на ризик, але і самі цілі управління ризиками.

Базовим етапом, що дозволяє сформувавши подальшу стратегію управління ризиками, є етап аналізу ризику.

Завданням якісного аналізу ризику є виявлення джерел і причин ризику, етапів і робіт, при виконанні яких виникає ризик, тобто:

- визначення потенційних зон ризику;
- виявлення ризиків, супутніх діяльності підприємства;
- прогнозування практичних вигод і можливих негативних наслідків прояву виявлених ризиків.

Методи якісного аналізу можна розділити на чотири групи:

- методи, що базуються на аналізі наявної інформації;
- методи збору нової інформації;
- методи моделювання діяльності організації;
- евристичні методи якісного аналізу.

Підсумкові результати якісного аналізу ризику, в свою чергу, служать вихідною інформацією для проведення кількісного аналізу [59].

На етапі кількісного аналізу ризику обчислюється числова значення вірогідності настання ризикових подій і об'єму викликаного ними збитку або вигоди.

Розглядаючи всю сукупність методів кількісного аналізу ризиків, можна сказати, що застосування конкретного методу залежить від багатьох чинників [16]:

- для кожного типу аналізованого ризику існують свої методи аналізу і конкретні особливості їх реалізації. Наприклад, при аналізі техніко-виробничих ризиків, пов'язаних з відмовою устаткування найбільше поширення отримали методи побудови дерев рішень;

- для аналізу ризиків суттєву роль відіграє обсяг і якість вихідних даних. Так, якщо є значна база даних по динаміці ризикоутворюючих факторів, можливе застосування методів імітаційного моделювання і нейронних мереж. Інакше найімовірніше вживання експертних методів або методів нечіткої логіки;

при аналізі ризиків принципово важливо враховувати динаміку показників, що впливають на рівень ризику. В разі аналізу ризиків на ринках в стані шоку ряд методів просто непридатний;

при виборі методів аналізу слід брати до уваги не лише глибину розрахункових даних, але і горизонт прогнозування показників, що впливають на рівень ризику [67];

велике значення має терміновість і технічні можливості проведення аналізу. Якщо у розпорядженні аналітика є солідний обчислювальний потенціал і запас часу, можливе вивчення нейронних мереж, моделювання по методу Монте-Карло і т. д.;

ефективність використання методів аналізу ризику підвищується при формалізації ризику з метою математичного моделювання його впливу на результати діяльності підприємства. В даний час не лише економічні системи, але і промислові комплекси досягли такої складності, що дуже часто розрахунок їх стійкості неможливий без елементів теорії вірогідності;

слід враховувати вимоги державних контролюючих органів до формування звітності про ризики. В тому випадку, якщо на нормативному рівні потрібне використання методів імітаційного моделювання, їх використання обов'язково [14].

Все вищеперелічене дозволяє зробити висновок про те, що для ефективного аналізу всього різноманіття ризиків у діяльності підприємства необхідно застосовувати цілий комплекс методів.

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються політичною, економічною і соціальною нестабільністю система управління, що існує на підприємстві, повинна включати механізм управління ризиками.

Методи управління ризиками, розглянуті в даному розділі, можуть бути використані практично у всіх видах бізнесу: у банках, на промислових підприємствах, в торгівельних організаціях. Проте деякі методи, що ідеально підходять, наприклад, для банків або страхових компаній, по об'єктивним причинам непридатні для дослідження ризиків підприємств реального сектора економіки, оскільки не враховують на специфіку їх виробничої діяльності, яка

характеризується низькою оборотністю активів та жорсткою залежністю від соціальних процесів в трудових колективах [18].

Першим етапом формування механізму управління ризиком на підприємстві є створення служби ризику-менеджменту. На сьогоднішньому етапі розвитку української економіки метою цієї служби є мінімізація втрат за допомогою моніторингу діяльності підприємства, аналізу всього комплексу ризикуотворюючих факторів, вироблення рекомендацій по зниженню ризиків і контролю за їх виконанням. При цьому важливо визначити місце служби в організаційній структурі підприємства, визначити права і обов'язки її персоналу і інформованість працівників підприємства про функції служби і характер її діяльності [57].

Джерелами інформації, призначеної для аналізу ризику, є:

бухгалтерська звітність підприємства. Дані документи (баланс, звіт про прибуток і збитки, про рух грошових коштів і т. д.) в стислій формі містять всю офіційну інформацію про підприємство – стан основних фондів, рівень запасів матеріалів і готової продукції, величину дебіторської і кредиторської заборгованостей, фінансові результати діяльності підприємства та ін. Аналіз бухгалтерської звітності підприємства дозволить виявити значну долю ділових, кредитових, організаційних ризиків;

організаційна структура і штатний розклад підприємства.

Аналіз даної інформації дозволяє виявляти:

організаційні ризики;

карти технологічних потоків (техніко-виробничі ризики);

договори і контракти (ділові і юридичні ризики);

собівартість виробництва продукції. Її аналіз дозволяє виявити переважну більшість ризикуотворюючих факторів і визначити грошове вираження втрат із-за виникнення ризикових ситуацій;

фінансово-виробничі плани підприємства. Повнота їх виконання дає можливість комплексно оцінити стійкість підприємства до всієї сукупності ризиків.

Соціально-економічна нестабільність (СЕН), в умовах якої діють підприємства, вносить свої корективи як в діяльність суб'єктів господарювання; так і в механізм управління ризиками підприємств. При цьому прослідити її вплив в повному об'ємі практично неможливо, але визначити аспекти її дії на окремі ризики досить реально.

Існує декілька аспектів дії СЕН на діяльність і ризики підприємства: політичний, соціальний, фінансово-економічний. Всі вони різною мірою впливають на рівень ризиків підприємства [13].

Вплив чинників політичного аспекту СЕН на діяльність підприємства може носити як позитивний (наприклад, стабільні державні замовлення на продукцію оборонного комплексу), так і негативний характер (зокрема, виникнення політичних конфліктів завжди обумовлюється в договорах як дія непереборної сили).

Аналіз чинників, що призводять до посилення дії політичного аспекту СЕН, дозволяє зробити висновок про те, що в Україні не існує передумов переходу від соціального протесту до цивільного конфлікту. Проте, певні чинники (залежність ВВП від експорту сировини, багатонаціональний склад населення і невирішеність міжнаціональних проблем) складають потенціал зростання нестабільності в суспільстві [11].

Соціальний аспект СЕН характеризується рівнем добробуту суспільства. Останні дані про рівень життя і доходи населення, динаміку зростання заробітної плати дозволяють зробити висновок про тенденції до зниження добробуту суспільства, що є передумовою для підвищення рівня соціально-економічної нестабільності.

Фінансово-економічний аспект СЕН є найбільш складним і в той же час найважливішим по мірі впливу на діяльність підприємства. Він виражається в нестабільності економічної кон'юнктури на основних ринках: фінансовому, товарному, ринку праці і так далі. Суперечність і складність податкового законодавства, залежність від світових цін на енергоносії і від тарифів природних монополій в значному ступені впливають на

результати поточної діяльності підприємства і, у результаті, на його фінансовий стан.

Після закінчення збору інформації, призначеної для аналізу ризиків, служба ризику-менеджменту дістане можливість реально оцінити динаміку показників діяльності підприємства з врахуванням дій зовнішніх і внутрішніх соціально-економічних і політичних чинників, що дозволить всесторонньо і професійно спрогнозувати майбутній стан ринкової кон'юнктури і реально оцінити можливі ризики.

Логічним продовженням роботи служби ризику-менеджменту повинне стати формування програми заходів щодо управління ризиками, при розробці якої повинно бути враховано наступне [36]:

розмір можливого збитку і його вірогідність;

існуючі механізми зниження ризику, пропоновані державою і їх виробничо-економічна ефективність;

виробничо-економічна ефективність пропонованих службою заходів щодо зниження ризиків;

практична можливість реалізації заходів в рамках виділеного ліміту засобів;

відповідність заходів програми існуючим нормативним актам, цілям довгострокового і короткострокового планування розвитку перед-прийняття і основним напрямкам його фінансової політики;

суб'єктивне відношення до ризику розробників програми і керівництва підприємства [59].

При розробці програми заходів щодо управління ризиками спеціалістам служби ризику-менеджменту слід орієнтуватися на максимальною уніфікацію формованих оцінок рівня ризику, що виражається у формуванні універсальних параметрів, що характеризують розмір можливого збитку. В якості таких параметрів найдоцільніше використовувати вплив ризиків на фінансові потоки і фінансовий стан підприємства.

Завершальним етапом розробки програми є формування комплексу заходів щодо зниження ризиків, із зазначенням планованого ефекту від їх реалізації,

термінів впровадження, джерел фінансування і осіб, відповідальних за виконання даної програми. Програма обов'язково має бути затверджена керівництвом підприємства і врахована при фінансово-виробничому плануванні.

В процесі реалізації програми фахівці служби ризику-менеджменту повинні здійснювати аналіз ефективності прийнятих рішень і в міру необхідності забезпечувати коректування цілей і засобів мінімізації ризиків. При цьому рекомендується акумулювати всю інформацію про помилки і недоліки розробки програми, що виявилися в ході її реалізації. Такий підхід дозволить провести розробку наступних програм заходів щодо зниження ризиків на якіснішому рівні з використанням нових отриманих знань про ризик [31].

Все вищевикладене дозволяє зробити висновок про те, що механізм управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання повинен мати чітку ієрархічну структуру з необхідністю її корегування за підсумками реалізації програми заходів щодо зниження ризиків і з врахуванням чинників дії, що змінюються. Алгоритм функціонування вказаного механізму можна представити таким чином (рис. 1.2)

Аналіз праць вітчизняних і зарубіжних дослідників теорії і практики мінімізації ризиків, поточного стану і тенденцій розвитку вітчизняної економіки, проблем і особливостей діяльності підприємств реального сектора підтверджує актуальність і своєчасність розроблення механізму управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання і підкреслює необхідність його впровадження в практику діяльності фінансово-економічних підрозділів суб'єктів господарювання.

Таким чином, у першому розділі досліджено поняття економічного ризику в діяльності підприємства, зроблена спроба узагальнити існуючі підходи до класифікації ризиків.

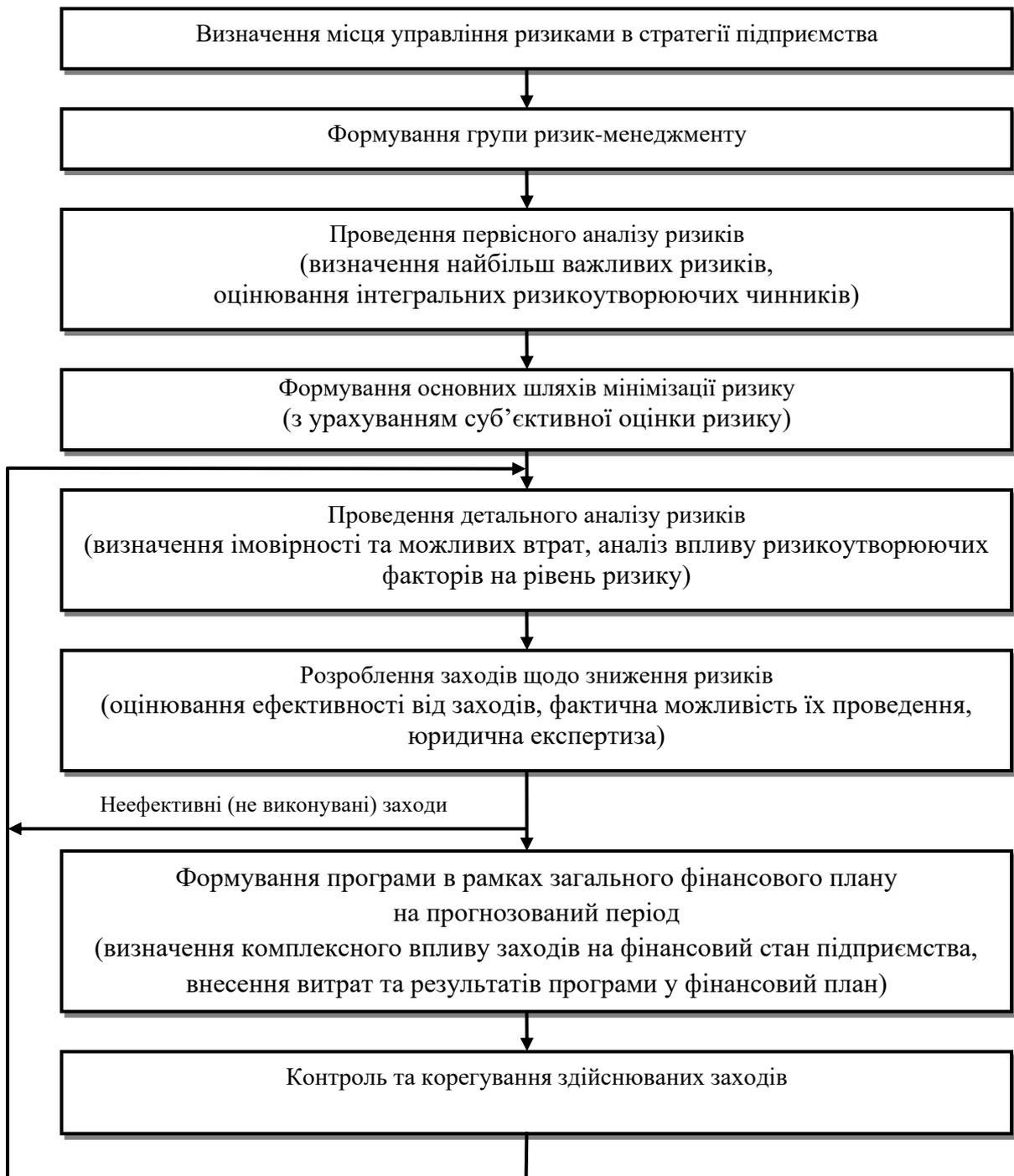


Рисунок 1.2 – Удосконалений алгоритм управління ризиками підприємства

Також були розглянуті ризики підприємницької діяльності промислового підприємства, їх характерні властивості. А на основі аналізу існуючих методик управління ризиком було запропоновано удосконалений алгоритм управління ризиками підприємства.

1.3. Характеристика методів оцінки економічних ризиків підприємства як фактор підвищення його конкурентоспроможності

Важливого значення набуває оцінка ризику та визначити шкоду підприємства. Таким чином, здатність керувати ризиком, тобто зменшувати, компенсувати та запобігати збиткам, визначається після визначення характеру ризику та його кількісної та якісної оцінки. Існує кілька основних підходів і різних методів, що використовуються в оцінці ризику. Відповідно до теоретичного підходу ризик розраховується з урахуванням [35]:

логічні оцінки, або емпіричні – шляхом передбачення минулих ситуацій і прогнозування певних майбутніх періодів;

статистика – метод вивчення статистики збитків шляхом введення частоти виникнення певних рівнів втрат;

звіти та інформація від експертів, а саме експертний метод;

створення кривої розподілу ймовірності втрат розрахунково-аналітичним методом.

Вибір і оцінка ризику методи є в свою чергу пов'язана зі збитками та їх рівнем.

Різноманітні методи оцінки ризику є найпростішими (дозволяють орієнтуватися в ситуації) і сучасними математичними (дозволяють робити точні кількісні прогнози з передбачуваною динамікою) [20].

Тому аналіз причин виникнення та систематизація наслідків зазвичай дозволяють приймати рішення щодо майбутніх компенсаційних заходів, зменшення або уникнення логістичного ризику. Це тип орієнтований на основі існуючої форми та постійно змінювані методи, так:

диверсифікація - інвестиції розповсюдженні кошти між різними об'єктами інвестиції в непов'язані заходи, сприяють зниженню ризиків та збитків;

Передача факторів ризиків (зменшення ризику). Сторона, що передає (передача ризиків) передає ризик у зв'язку з укладенням договору (передачі) на сторону покупця. Широко використовується при оформленні будівельних договорів, лізингів, франшиз, складування та переміщення, транспортування,

продажу, обслуговування матеріальних договорів, замовлення факторингу запитів), операції взаємозаліку.

Підробка – випуск, продаж, кредити і т. п. Використовується банками при кредитуванні компаніями при продажу товарів, зараховані інвесторами при визначенні розміру капітальних вкладень. Утримання також можна розглядати як метод зменшення ризику. Страхування розглядається як передача або розподіл ризиків від однієї особи до кількох осіб. Використовується відповідно до чинного законодавства різних країн – подвійне страхування, перестраховування – самострахування. Також усунення ризику – відмова від певних видів діяльності, що пов'язані з ризиками.

Мінімізація ризиків, що виникають у логістиці, складається з комплексу цілеспрямованих та превентивних організаційно-економічних заходів, що знижують ймовірність виникнення ризиків [55]: наявність інформації – достовірної, актуальної та повної;

Управлінські рішення, що знижують можливість ризиків у економіці та мінімізують їх негативних наслідків, а використання нормативних матеріалів – для правильного реагування на виникнення ризикових ситуацій. Наявність розвиненої логістичної інфраструктури: транспортно-інформаційної; страхування процесів транспортування, зберігання та обробки вантажів; запобігання більшої шкоди, ніж ризику.

Необхідно здійснювати заходи від закупівлі матеріальних ресурсів постачальником до доставки готової продукції споживачеві – це необхідно вирішити, щоб мінімізувати їх, оскільки вони характерні для економічної діяльності та можуть спровокувати наступні проблеми [38]:

визначити особливості економічні ризиків;

скласти їх визначення (визначити джерела, види, наслідки та збитки логістичних ризиків);

визначення меж рівня логістичного ризику;

Виникає необхідність в запропонованні методів аналізу та процедуру управління логістичними ризиками підприємства.

Порушення в діяльності економічних систем (неналежний вибір закупівлі матеріальних ресурсів і реалізації готової продукції, що провокує збільшення часу транспортування, недотримання умов договору, неналежний вибір транспортного засобу, постачальника, посередника або замовника; вплив природні події та стихійні лиха збіги (аварії, пожежі тощо), логістична нестабільність основних компонентів діяльності системних ланок, неадекватна політична, економічна та екологічна ситуація в державі, недосконалість законодавства, низька якість роботи постачальників, посередників, споживачів тощо призводять до ризикованих ситуацій, які значно знижують ефективність менеджменту компанії. Виникла необхідність розробки та впровадження ефективних методів та інструментів управління їх діяльністю проти ризиків [30, 42]. Це призводить до наступних етапів управління ризикованою економічною діяльністю компанії [59]:

при визначенні матеріальних потреб шляхом групування матеріальних потоків відповідно до тривалості логістичного циклу (структура часу), нормативів (структура витрат) та сезонності потреб у матеріалах . Узагальнений показник структури визначає ступінь вартісних, тимчасових і сезонних коливань потреби в матеріальних ресурсах за їх видом;

визначення вартості матеріального потоку шляхом розрахунку середньозваженої вартості його складових частин;

вибір політики управління матеріальними потоками в умовах ризику (на цьому етапі встановлюються критерії вибору оптимальної політики управління матеріальними потоками з урахуванням особливостей діяльності підприємства, зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, рентабельності та сезонності підприємства, діяльності);

ризиків, характерні для логістичної діяльності компанії (системи постачання, виробництво, маркетинг, зберігання, транспорт, зовнішньоторговельна діяльність тощо, дослідження). Завершальним етапом цього етапу має стати інтегрована оцінка ризику логістичної діяльності, що визначається за формулою [54].

$$R_{инт}^{лог} = \sum_{i=1}^n \alpha_i \times r_i^{лог}, \quad (1.1)$$

де α_i – питома вага i –го економічного ризику;

$r_i^{лог}$ – ступінь i –го економічного ризику;

n – кількість ризиків, що впливають на економічну діяльність підприємства;

Визначення рентабельності (ефективності) економічної діяльності компанії за допомогою коефіцієнта (формула 1.2) [38]:

$$E_{л} = \Pi \div ЛВ \times 100\%, \quad (1.2)$$

де Π – прибуток підприємства;

$ЛВ$ – логістичні витрати.

Критерієм вибору належної політики управління матеріальними потоками, виходячи з особливостей діяльності компанії, може бути показник ефективності економічної діяльності на основі можливих ризиків (формула 1.3) [20]:

$$K_{эф} = E_{л} \div (M\bar{\Pi} \times R_{инт}^{лог}) \rightarrow \max \quad (1.3)$$

де $M\bar{\Pi}$ – середня вартість матеріального потоку.

На основі цього показника залежно від типу матеріального потоку обирається консервативна, поміркована чи агресивна політика для управління логістичною діяльністю компанії в умовах ризикованого ведення бізнесу.

Сутність економічного ризику характеризують показники, що визначають його рівень. Показниками рівня економічного ризику є [28]:

очікувані збитки;

ймовірність настання небажаної події;

можливі втрати;

коефіцієнт варіації;

стандартне відхилення;

середній або середньозважений бал в експертних рейтингах.

Перший показник безпосередньо характеризує рівень економічного ризику. Дані показники побічно вказують на відповідний рівень.

Очікувані збитки (Π_0) визначаються за математичною формулою очікування і можуть бути як загальними (Π_0) – тобто очікуваними збитками через вплив усіх факторів ризику, так і через вплив лише одного фактора ризику (Π_0) [24]:

$$\Pi_0^0 = \sum_{i=1}^n \Pi_{M_i} * B_i, \quad (1.4)$$

Де Π_0^0 - очікуваний рівень втрат, ризик фактор, що викликаний в результаті невігідний подія;

B_i – ймовірність настання несприятливої події внаслідок дії і-го фактору ризику, %;

n – кількість факторів ризику.

$$\Pi_0^\phi = \Pi_0^\phi * B_i, \quad (1.5)$$

де Π_0^ϕ – можливі втрати від дії певного фактору ризику.

Фактор ризику – джерело загрози, причина постраждалих. Чим більше значення очікуваних втрат від фактора ризику, тим загрозовішим (небезпечнішим) є цей фактор.

Величина очікуваних збитків порівнюється з плановою (базовою) величиною показників, що характеризують економічний стан активу (грошовий прибуток, обсяг доходу або продажу, вартість нерухомості), і на цій основі складається твердження про справедливості економічний ризик.

Ймовірні збитки – це втрати, які виникли б, якби сталася конкретна небажана подія. Можливі збитки складаються із збитків та упущеної (вигоди, що не настала) вигоди [20]:

$$B_M = Z + H_B \quad (1.6)$$

де B_M – можливі втрати;

Z – збитки;

H_B – недоотримані вигоди.

Можливі збитки (Z) виникають за низки несприятливих умов і прорахунків, які представляють додаткові витрати понад заплановані.

Методи управління ризиками включають уникнення ризику (ухилення від ризику), прийняття ризику, зменшення ризику, передачу ризику та страхування. Всі ці методи можна враховувати при управлінні економічною діяльністю в ланцюгах поставок.

Неприйняття ризику – це метод, який передбачає неприйняття ризику. До цього методу краще вдаватися на етапі підготовки рішень, коли підприємство не бере на себе жодних зобов'язань перед учасниками ланцюга поставок. При веденні бізнесу ви можете відмовитися від ризику, якщо ризик перевищує допустимі значення, але при цьому слід знати про договірні зобов'язання, порушення яких може призвести до збільшення збитків компанії.

не можна застосовувати до всіх ризиків, оскільки є ризики, яких неможливо уникнути. Навіть заперечення одних ризиків може призвести до інших.

Менеджеру підприємства, який обирає автомобільний транспорт, слід пам'ятати, що за статистикою ризик крадіжки дещо нижчий, але ризик ДТП за участю транспортного засобу вищий [38].

Прийняття ризику – метод, назва якого говорить про все: компанія приймає ризики, не конвертуючи їх. Прийняття ризику може бути запланованим і незапланованим, що означає, що вартість ризику для організацій може бути передбачуваною або не передбачуваною. Якщо в результаті ризик і ймовірність

збитку є незначними, витрати не враховуються. Однак у міру зростання рівня ризику та ймовірності ціна продукту чи послуги починає включати вартість ризику для збільшення поточного доходу, який потім витрачається на фінансування ризику. Якщо поточного доходу недостатньо, збитки покриваються з інших джерел компанії.

Можна використовувати приватні фонди, коли ризики рідкісні, але значні. У цьому випадку збитки покриваються за рахунок створених коштів. Іноді цей метод фінансування ризику називають самострахуванням. Недоліки методу очевидні: фінансування може бути недостатнім, і підприємству доведеться поглинати збитки з інших наявних коштів. Фонд має бути високоліквідним, що призводить до низької ефективності залучених коштів [16].

В обох випадках збільшення кількості ризиків обмежує можливості застосування методу прийняття ризику.

Спосіб пом'якшення потенційних збитків полягає в тому, щоб прийняти ризик, але врахувати всі заходи впливу на ризик: розділити або об'єднати ризики, вжити превентивних заходів, що знижують ймовірність настання ризику та (або) втрати за рахунок зниження ризиків. Наприклад, протипожежна або техніка безпеки; заходи безпеки при транспортуванні або зберіганні токсичних, горючих та інших небезпечних речовин.

Полягає в максимальному зменшенні можливих втрат над ризиком у події. При цьому кількість контрольованих об'єктів, на які можуть впливати ризики, може зрости. Спосіб реалізується наступним чином:

поділ майна за власниками;

дублювання об'єктів (наприклад, важлива інформація, обладнання);

фізична сегрегація об'єктів (наприклад, зберігання коштів).

Як приклад розподілу ризику ми можемо вибрати розподіл замовлень між кількома постачальниками, диверсифікацію інвестицій, створення запасів на різних рівнях ланцюга поставок.

Основним пулом ризиків є зменшення кількості підконтрольних підприємств, наприклад, шляхом централізації бізнесу (злиття). Спільним для

всіх методів зменшення потенційних втрат є те, що застосування цих методів управління ризиками пов'язане з ризиком витрат.

Даний ризик передається, коли ризику неможливо уникнути, і навіть якщо суб'єкт господарювання розглядає його наслідки, він не вважає за доцільне приймати його на себе. Найпоширенішим способом передачі ризику є передача за договором. Наприклад, перехід ризику пошкодження вантажу при доставці споживачу від власника перевезеного вантажу до транспортної компанії. Інші приклади передачі ризику включають захист товарів, створення керованих постачальником запасів, обслуговування клієнтів тощо для контрактів.

Низька кваліфікація персоналу компанії-отримувача, банкрутство, поглинання іншою компанією тощо можуть спричинити нові ризики, такі як перерви в бізнесі.

Термінове страхування – це спосіб передачі ризику спеціалізованій компанії, яка акумулює кошти страхувальника та створює кошти для відшкодування збитків, що виникли в результаті реалізації прийнятих на страхування ризиків. За договором страхування страхова компанія компенсує ризики, таким чином зменшуючи фінансові наслідки ризиків, які вони беруть на своїх клієнтів. З цим методом управління ризиками пов'язані витрати, оскільки зниження ризику здійснюється страховою компанією на основі відшкодування.

Страхування рекомендується, коли ризик малоймовірний, а потенційний збиток досить великий (аж до катастрофи). В умовах масового ризику страхування використовується, коли ймовірність досить висока, а розмір можливих збитків невеликий.

Транспортні засоби, як правило, застраховані від пошкодження (аварії) та викрадення. Страхування вантажів захищає від подібних ризиків, тобто проти споживчих товарів через часткове пошкодження, повну втрату, крадіжку, втрату товарного вигляду або крадіжку. Цей вид страхування захищає власників майна (транспортного засобу, майна) [20].

Страхування відповідальності перевізників і експедиторів – це вид страхування, в якому зацікавлені логістичні компанії, оскільки, на відміну від страхування вантажів, воно захищає постачальника послуг. Страхування

вантажу не захищає майнові інтереси постачальника послуг, оскільки страхове відшкодування за страхування вантажу виплачується власнику цього вантажу. Після оцінки збитку та вантажу страхова компанія, яка відшкодовує збитки, має право на відшкодування від відповідального постачальника послуг (перевізника).

Приймаючи рішення про страхування економічних ризиків, необхідно оцінити ймовірне фінансування ризиків, щоб з'ясувати, яку частину збитку відшкодує страхова компанія. Якщо ризики застраховані за системою первинного ризику, то страхове відшкодування має відповідати завданому збитку, але не перевищувати страхової суми, яка є лімітом відповідальності страхувальника. Якщо ризики застраховані за системою пропорційної відповідальності страховика, то страхове відшкодування та збиток, спричинений ризиком, є пропорційними до страхової вартості та страхової вартості. Наприклад, якщо вантаж, що перевозиться, застрахований на 80%, то страхове відшкодування становитиме 80% збитку [64].

Для того щоб оцінити ефективність застосування методу управління ризиками до економічної діяльності, необхідно порівняти виробничі витрати до і після. При цьому важливо включати до складу виробничих витрат не тільки витрати на виконання економічних операцій, а й витрати на ризик.

Мінімізація економічних ризиків при транспортуванні через страхування. Страхування - збір невеликих страхових премій від великої кількості клієнтів і створення страхового фонду для покриття передбачуваного страхового випадку.

Важливим фактором зниження логістичних ризиків таким чином є вплив банківських структур на промислові та комерційні компанії, які охоче кредитують клієнтів за умови страхування перевезених вантажів. При оплаті операцій, здійснених за допомогою документально підтвердженого акредитива, вимоги щодо страхового покриття завжди включаються в договір акредитива. Для того, щоб зменшити важливість несприятливих подій (ризиків), зазвичай впроваджується система «управління ризиками», яка включає ряд заходів: визначення ризику, умови доставки, вибір партнера, оцінку ризику та оцінку збитків.

Ідентифікація ризику означає визначення джерел ризику, типів та можливої шкоди. Логістичні ризики, пов'язані з виконанням відповідних функцій, є загальними: виробництво, зберігання, маркування та пакування, консолідація та сегрегація, транспортування різними видами транспорту, документація, розрахунок та розподіл [59].

Ризики для зовнішніх об'єктів через вантажні події: жертви аварій, аварії, незавершені операції, пошкодження майна підрядника, пошкодження майна третіх осіб, митні ризики тощо. Інші ризики, витрати на порятунок та аварії, залік прибутку, статті витрат або інші витрати .

Експерти чи спеціалісти можуть визначити, які ризики можуть існувати до того, як вони виникнуть. Важливо підкреслити, що фактори впливають на рівень ризику. Ці ризики включають: тип продукту та упаковку; Засоби транспорту (засоби пересування, кількість і характеристики транспортних засобів); умови та час перевезення, маршрути транспортування тощо.

На практиці в усьому світі до 50 % бізнес-транзакцій провалюються, тому що питанням ризику приділяється занадто мало уваги. Дослідження щодо виявлення та характеристики ризиків, пов'язаних із транспортом, показує, що 75 % усіх ризиків, що виникають, пов'язані з людською помилкою – недостатньою підготовкою, стомленням, індивідуальними психоемоційними особливостями, порушеннями. Правила та вимоги роботи на конкретних робочих місцях або при виконанні конкретних логістичних функцій [69]. Ідентифікація ризику дає змогу провести кількісну та якісну оцінку ризику – оцінку ймовірності небезпеки, фізичну оцінку можливого погіршення.

Отримані прогнози дають змогу розробити організаційно-технічні заходи щодо запобігання (контролю), мінімізації збитків та врегулювання збитків. Після виявлення та визначення характеру ризику необхідно намітити управлінське рішення з характеристикою проявів ризику в майбутньому періоді.

Тому найважче оцінити та запобігти ризикам, які виникають внаслідок форс-мажорних обставин. Сюди входять звичайні бізнес-ризики. Економічне управління ризиками передбачає безпечне транспортування та зберігання матеріальних, інформаційних та фінансових потоків.

Висновки до розділу 1

На основі узагальнених теоретичних аспектів системи економічними ризиками підприємства можна зробити такі висновки:

1. Важливе значення для одержання всебічної характеристики ризиків має їх науково-обґрунтована класифікація. На сьогоднішній день питання класифікації ризику являє собою досить складну проблему, яку намагалися вирішити багато авторів. Багатогранність поняття «ризик» обумовлена різноманітністю чинників, що характеризують як особливості конкретного виду діяльності, так і специфічні межі невизначеності, в умовах якої ця діяльність здійснюється.

2. Методи управління ризиками дуже різноманітні. З практики, що склалася на даний момент, досить чітко видно, що в українських спеціалістів з одного боку, і західних дослідників – з іншою, склалась досить чіткі переваги відносно методів управління ризиками. Наявність подібних переваг обумовлена в першу чергу, характером економічного розвитку держави і, як наслідок, групами ризиків, що розглядаються. Все вищевикладене дозволяє зробити висновок про те, що механізм управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання повинен мати чітку ієрархічну структуру з необхідністю її корегування за підсумками реалізації програми заходів щодо зниження ризиків і з врахуванням чинників дії, що змінюються.

3. Визначення ефективності управління економічними ризиками має ключове значення в діяльності кожного підприємства. Оцінюючи роботу керівництва підприємства, необхідно розраховувати показники: оперативності, надійності, продуктивності, економічності та якості їх праці. Методи управління ризиками включають уникнення ризику (ухилення від ризику), прийняття ризику, зменшення ризику, передачу ризику та страхування. Всі ці методи можна враховувати при управлінні економічною діяльністю в ланцюгах поставок.

Результати проведеного дослідження теоретичних засад дозволить перейти до аналізу процесу управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко».

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ТОВ «ДОМІНІК КО»

2.1. Аналіз суб'єкта та об'єкта управління ТОВ «Домінік Ко»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» - підприємство харчової промисловості у місті Полтаві. Товариство входить в асоціацію виробників кондитерської продукції України «Укркондпром».

ТОВ «Домінік Ко» має майже сторічну історію, підприємство було створено в 1922 році як Полтавська державна кондитерська фабрика, на базі невеликої приватної артілі, що випускала карамель, цукерки та печиво. У 1934 році фабрика отримала найменування: «імені С. М. Кірова». Після початку Великої Вітчизняної війни у зв'язку з наближенням до міста лінії фронту все обладнання заводу було евакуйовано і випускало галети, печиво і сухарі для діючої армії.

Усі будівлі фабрики в Полтаві були зруйновані під час німецької окупації. У 1944 році почалося відновлення підприємства, в перші повоєнні роки фабрика випускала переважно карамель і печиво. Виробничі потужності поступово збільшувалися. У 1952 році карамельний цех був обладнаний двома напівмеханічними лініями.

Станом на початок 1955 року Полтавська кондитерська фабрика і Полтавський м'ясокомбінат були найбільшими підприємствами харчової промисловості Полтави і Полтавської області.

У 60-ті роки були введені в дію вафельний та мармеладний цеху, конвеєри і механізовані лінії, встановлені Відливні машини безперервного дії. В результаті, асортимент продукції, що випускається було розширено, на фабриці був освоєний випуск карамелі в загорнутої вигляді, а потім - випуск помадних, глазуrowаних і неглазуrowаних цукерок.

У 1980 році фабрика отримала новий п'ятиповерховий виробничий корпус, в лад були введені нова компресорна, нові автоматизовані лінії з виготовлення ірису, цукерок на вафельній основі, цукерок «Грильяз в шоколаді», «Метеорит», «Стріла», зефіру і мармеладу. Також на фабриці була освоєна нова технологія безвакуумного уварювання карамельних та ірисний мас.

Станом на початок 1989 року, основною продукцією фабрики була леденцова карамель з фруктовими, лікерними, молочними, медовими і горіховими начинками, також випускалися цукерки на вафельній основі, глазуровані і неглазуровані цукерки, батончики, кремово-збивані кондитерські вироби, вафлі, ірис і інша кондитерська продукція, яка постачалася в союзні республіки (Україну, Казахстан, Таджикистан і Узбекистан).

У 90-ті роки на базі приватизованого підприємства було створено відкрите акціонерне товариство «Полтавакондитер».

Після залучення у 2000 році іноземних інвестицій інвестиційного фонду «SigmaVleuzer», в 2001 році для ВАТ «Полтавакондитер» було викуплено будівлю недобудованого типографського комплексу (вул. Бірюзова, 2), в якому був обладнаний цех по виробництву шоколаду і шоколадних виробів. Виробничі потужності підприємства були збільшені.

Розпочатий у 2008 році економічна криза ускладнила становище підприємства, але в подальшому положення підприємства стабілізувався і 2009 рік ВАТ «Полтавакондитер» завершило з прибутком у розмірі 24,34 млн гривень.

Станом на початок 2014 «Полтавакондитер» входив до переліку провідних промислових підприємств Полтави і був одним з найбільших кондитерських підприємств України. У січні-вересні 2014 року обсяги виробництва скоротилися на 5%, підприємство випустило 13 628 тонн кондитерських виробів.

У березні 2015 року підприємство освоїло випуск нової продукції: печива зі смаком топленого молока.

ТОВ «Домінік Ко» – українська компанія з виробництва кондитерських виробів широкого асортименту. На сьогоднішній день це сучасне підприємство з модернізованим виробництвом, яке відповідає світовим стандартам. Завдяки цьому продукція з 2006 року продається на європейському ринку. На сьогоднішній день географія продажу продукції значно розширилась, а це значить, що її якість відповідає вимогам сертифікації: ISO 22000:2005, IFS FOOD, ISO 9001:2015. Також підприємство має сертифікати «HALAL» и «UTZ Socoa». Ця продукція представлена і на ринку України.

ТОВ «Домінік Ко» – підприємство, що динамічно розвивається. ТОВ «Домінік Ко» збільшує виробничі потужності, модернізує виробничі процеси та ретельно працює над рецептурами і вибором сировини. З 1999 року ТОВ «Домінік Ко» – це інвестиції американського приватного фонду “SigmaBleyzer”.

Компанія ТОВ «Домінік Ко» впродовж багатьох років приймає спонсорську участь в соціальному, культурному житті Полтавщини. Активно підтримує всі заходи благодійного фонду «Дар», заснованого з ініціативи жіночої спілки фонду «SigmaBleyzer» (інвестори Домінік).

Робота фонду «Дар» спрямована на підтримку української культури, історії та дітей України, особливо дітей з прифронтової зони. Домінік з перших місяців допомагало добровольцям на фронті, пишається тим, що з 2016 р. шоколад (30 г) входить в харчові пайки воїнів, а також шоколад (90 г) введений до раціону військовослужбовців Збройних Сил України.

Основною метою діяльності ТОВ «Домінік Ко» є отримання прибутку за рахунок виробничої, підприємницької, комерційної та інших видів діяльності в різноманітних галузях господарювання і задоволення на цій основі громадських соціально-економічних потреб та зростання добробуту його акціонерів та соціальних потреб його працівників.

Предметом діяльності ТОВ «Домінік Ко» є:
кондитерська промисловість;

виробництво кондитерських виробів, в тому числі і напівфабрикатів, какао у вигляді порошку, масла, жиру, рідкого масла, шоколаду, шоколадних виробів, цукрових кондитерських виробів, жувальної гумки, халви, глазуrowаних фруктів та горіхів, борошняних виробів, тощо;

самостійна реалізація кондитерських виробів через торгівельну мережу, в т. ч. фірмову, надання різних послуг населенню; громадське харчування;

здійснення зовнішньоекономічної діяльності, відповідно до чинного законодавства України.

Статутний капітал ТОВ «Домінік Ко» утворюється з вартості вкладів акціонерів, внесених внаслідок придбання ними акцій.

Статутний капітал ТОВ «Домінік Ко» визначає мінімальний розмір майна ТОВ «Домінік Ко», який гарантує інтереси його кредиторів. Він не може бути меншим від розміру, встановленого законом.

Статутний капітал ТОВ «Домінік Ко» складає 31 826 522,00 грн., (тридцять один мільйон вісімсот двадцять шість тисяч п'ятсот двадцять дві гривні нуль копійок).

Статутний капітал ТОВ «Домінік Ко» поділений на 2 448 194 (два мільйони чотириста сорок вісім тисяч сто дев'яносто чотири) штуки простих іменних акцій, номінальною вартістю 13,00 грн. (тринадцять гривень нуль копійок), кожна.

Посадові особи органів ТОВ «Домінік Ко» несуть відповідальність перед ТОВ «Домінік Ко» за збитки, завдані товариству своїми діями (бездіяльністю), згідно із законодавством України. У разі якщо відповідальність, згідно із цією статтею несуть кілька осіб, їх відповідальність перед товариством є солідарною. Посадові особи органів Товариства не мають права розголошувати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію про діяльність Товариства, крім випадків, передбачених чинним законодавством України.

Посадові особи органів товариства на вимогу Ревізійної комісії або аудитора зобов'язані надати документи про фінансово-господарську діяльність Товариства.

Посадовими особами органів товариства не можуть бути народні депутати України, члени Кабінету Міністрів України, керівники центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, військовослужбовці, посадові особи органів прокуратури, суду, служби безпеки, внутрішніх справ, державні службовці, крім випадків, коли вони виконують функції з управління корпоративними правами держави та представляють інтереси держави або територіальної громади в Наглядній раді або Ревізійній комісії товариства.

Посадові особи Товариства зобов'язані забезпечити вільний доступ представників акціонерів (акціонера) та/або Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку до нагляду за реєстрацією акціонерів, проведенням Загальних зборів, голосуванням та підбиттям його підсумків.

Система управління організацією ТОВ «Домінік Ко» включає сукупність усіх служб організації, всіх підсистем та комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують функціонування організацією.

Суб'єкт управління ТОВ «Домінік Ко» – це структурно-визначені об'єднання людей і керівники на персональному рівні, що наділені управлінськими повноваженнями та здійснюють управлінську діяльність.

Об'єкт управління ТОВ «Домінік Ко» – це окремі процеси та ресурси, на які скерований організаційний, систематичний, планомірний вплив суб'єкта управління.

Система управління ТОВ «Домінік Ко» забезпечує:

підтримку режиму діяльності;

реалізацію програм, цілей функціонування всіх систем в умовах різних зовнішніх і внутрішніх впливів, що супроводжують їх.

У межах структури управління ТОВ «Домінік Ко» проходить управлінський процес (рух інформації і прийняття управлінських рішень). Між учасниками ТОВ «Домінік Ко» розподілені завдання і функції управління, і відповідно – права і відповідальність за їх виконання. Структура управління Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» формує організаційну структуру управління.

Дана структура є лінійно-функціональна. Лінійно-функціональна система забезпечує ефективне поєднання лінійного управління з консультаціями з боку функціональних служб. Відповідно до організаційної структури ТОВ «Домінік Ко» лінійні повноваження передаються безпосередньо від вищої посадової особи до підлеглої. Керівник у межах лінійних повноважень може розв'язати проблеми без погодження з вищим керівництвом, керуючись при цьому наказами, розпорядженнями, настановами, законами тощо. (рис. 2.2).

Ефективність лінійних повноважень залежить від єдиновладдя (менеджер нижчого рівня отримує свої повноваження тільки від одного вищого керівника), регламентування кількості працівників, безпосередньо підпорядкованих даному керівникові (встановлення норми управління) та вибору ефективного стилю керівництва

Організаційна структура ТОВ «Домінік Ко» – визначається також як форма розподілу і кооперації управлінської діяльності, в рамках якої здійснюється процес управління по відповідних функціях, направлених на рішення поставлених задач і досягнення наміченої мети.

Характеристика функцій об'єктів організаційної структури дасть змогу глибше вивчити принципи ефективного управління Товариство з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко».

Директор. Керує згідно з чинним законодавством виробничо-господарською та фінансово-економічною діяльністю Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», відповідає за наслідки прийнятих рішень, збереження та ефективного використання майна підприємства, а також фінансово-господарські результати його діяльності.

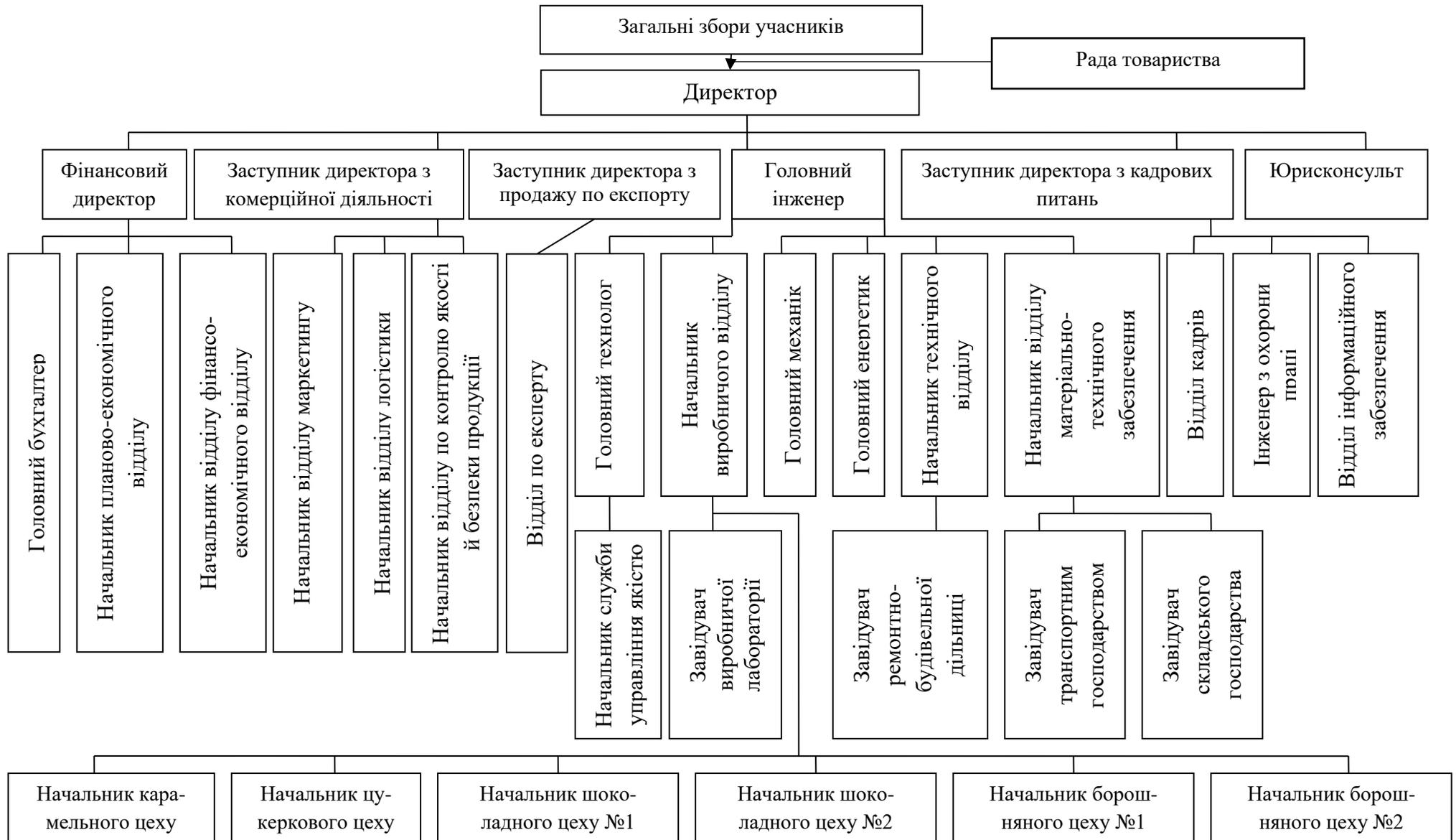


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Домінік Ко»

Забезпечує виконання підприємством усіх зобов'язань перед державним та місцевим бюджетами, державними позабюджетними соціальними фондами, постачальниками, замовниками та кредиторами, а також виконання господарських і трудових договорів (контрактів) та бізнес-планів.

Організовує роботу та ефективну взаємодію всіх структурних підрозділів, цехів та виробничих одиниць, спрямовує їх діяльність на розвиток і вдосконалення виробництва з урахуванням соціальних та ринкових пріоритетів.

Головний бухгалтер. Забезпечує ведення бухгалтерського обліку, дотримуючись єдиних методологічних засад, встановлених Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», з урахуванням особливостей діяльності підприємства і технології оброблення облікових даних. Організовує роботу бухгалтерської служби, контроль за відображенням на рахунках бухгалтерського обліку всіх господарських операцій. Вживає всіх необхідних заходів для запобігання несанкціонованому та непомітному виправленню записів у первинних документах і регістрах бухгалтерського обліку та збереження оброблених документів, регістрів і звітності протягом встановленого терміну.

Начальник технічного відділу. Організовує оперативно-виробниче планування і диспетчерування роботи підприємства. Забезпечує ритмічну роботу підприємства, рівномірний випуск продукції та виконання завдань з перевезень згідно з виробничими програмами, договірними зобов'язаннями, календарними графіками та змінно-добовими завданнями.

Головний енергетик. Керує науково-технічною та технологічною підготовкою енергозабезпечення підприємства. Організовує технічно правильну експлуатацію і своєчасний ремонт енергетичного та природоохоронного устаткування та енергосистем, безперервне забезпечення виробництва електроенергією, парою, газом, водою та іншими видами енергії, контроль за раціональними витратами енергетичних ресурсів на підприємстві, послідовне додержання режиму енергозбереження та економії.

Головний інженер. Визначає технічну політику і напрями технічного розвитку підприємства в умовах ринкової економіки, шляхи реконструкції і технічного переозброєння діючого виробництва, рівень спеціалізації та диверсифікації виробництва на перспективу. Забезпечує необхідний рівень технічної підготовки виробництва та його постійне зростання, підвищення ефективності виробництва та продуктивності праці, скорочення матеріальних, фінансових і трудових витрат, раціональне використання виробничих ресурсів, високу якість та конкурентоспроможність продукції, що виробляється, робіт та послуг, що надаються, відповідність виробів, що випускаються, чинним державним стандартам, технічним умовам та вимогам технічної етики, а також їх надійність та довговічність.

Заступник директора з кадрових питань. Організовує управління формуванням, використанням та розвитком персоналу підприємства на основі максимальної реалізації трудового потенціалу кожного працівника. Очолює роботу з формування кадрової політики, визначення її основних напрямів відповідно до стратегії розвитку підприємства і заходів до її реалізації.

Фінансовий директор. Здійснює керівництво фінансово-господарською діяльністю підприємства у сфері матеріально-технічного забезпечення, заготівлі та зберігання сировини, збуту продукції на ринку та за договорами постачання, транспортного та адміністративно-господарського обслуговування, забезпечуючи ефективне та цільове використання матеріальних і фінансових ресурсів, зниження їх витрат, прискорення обороту обігових коштів.

Начальник виробничого відділу. Здійснює згідно з чинними законодавчими і нормативними актами, які регулюють виробничо-господарську діяльність підприємства, керівництво виробничою ділянкою. Забезпечує виконання в зазначені строки завдань з обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) заданої номенклатури (асортименту), підвищення продуктивності праці, зниження трудомісткості продукції на основі повного

завантаження устаткування і використання його технічних можливостей, раціонального витрачання сировини, матеріалів, палива, енергії і зниження витрат.

Головний технолог. Розроблює, застосовуючи засоби автоматизації проектування, та впроваджує прогресивні технологічні процеси, види обладнання і технологічної оснастки, засоби автоматизації і механізації, оптимальні режими виробництва на продукцію, яку випускає підприємство, і на всі види різних за складністю робіт, забезпечуючи виробництво конкурентоспроможної продукції і скорочення матеріальних і трудових витрат на її виготовлення.

Керує виконанням всього комплексу робіт з технологічної підготовки виробництва.

Здійснює технічне керування виробництвом, забезпечуючи виконання виробничих програм випуску конкурентоспроможної продукції за заданим асортиментом та визначеними техніко-економічними показниками.

Організовує розроблення і впровадження у виробництво прогресивних, економічно і екологічно обґрунтованих технологічних процесів, які гарантують високий рівень технологічної підготовки виробництва, продуктивності праці і якості продукції, що виробляється, на рівні кращих вітчизняних та світових зразків.

Забезпечує безперебійну і технічно правильну експлуатацію та надійну роботу устаткування, підвищення його змінності, утримання в працездатному стані з потрібним рівнем точності. Організовує розроблення планів (графіків) оглядів, випробувань та профілактичних ремонтів устаткування згідно з положеннями системи планово-запобіжного ремонту, затверджує ці плани та контролює їх виконання, забезпечує технічну підготовку виробництва.

Інженер з охорони праці. Організовує і координує роботи з охорони праці на підприємстві, здійснює контроль за додержанням у структурних підрозділах законодавчих і нормативних правових актів, проведенням

профілактичної роботи із запобігання виробничого травматизму, професійних і виробничо-обумовлених захворювань, заходів зі створення здорових і безпечних умов праці на підприємстві, за наданням робітникам установлених пільг.

ТОВ «Домінік Ко» має досить вдале розміщення, оскільки розташоване в промисловому вузлі в оточенні інших промислових підприємств, як правило постачальниками ТОВ «Домінік Ко», а отже транспортні витрати пов'язані із постачанням сировини на підприємство є невисокими.

Втім за специфікою свого розміщення підприємство має певні проблеми з трудовими ресурсами, оскільки працівники підприємства як правило проживають в спальних районах міста.

Таким чином, організаційна структура ТОВ «Домінік Ко» є ефективною і дозволяє всім працівникам виконувати свої функції.

Персонал є головним фактором у будь-якій системі управління, тому доцільно провести аналіз персоналу Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» як об'єкту управління в наступних таблицях.

Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» має прагнути того, щоб забезпечувати виконання намічених планових завдань з обсягу виробництва продукції з меншою чисельністю персоналу за рахунок підвищення продуктивності праці робітників.

Для того, щоб дослідити персонал Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», зробимо розрахунки в наступних таблицях на основі звітів з праці (додаток) Проаналізуємо показники структури персоналу (табл. 2.1).

Показники таблиці 2.1 показують, що чисельність персоналу Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» у 2020 р. зменшилося порівняно з 2018 р. на 185 осіб, а порівняно з 2019 р. зменшилась на 106 осіб. Питома вага управлінського персоналу у 2020 р. у його загальній структурі

становила 19,01 %, що на 3,29 процентних пункти більше, ніж у попередньому 2019 році, та більше на 2,27 п.п., ніж у 2018 р.

Таблиця 2.1 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр.

Категорія працівників	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. до:	
	кількість осіб	питома вага, %	кількість осіб	питома вага, %	кількість осіб	питома вага, %	2018 р.	2019 р.
Управлінський персонал	146	16,74	125	15,72	131	19,01	2,27	3,29
у тому числі: керівники	4	0,46	4	0,5	4	0,58	0,12	0,08
спеціалісти	110	12,61	100	12,58	102	14,8	2,19	2,22
технічні працівники	10	1,15	7	0,88	7	1,02	(0,13)	0,14
Виробничий персонал	602	69,04	559	70,31	445	64,59	(4,45)	(5,752)
Разом	872	100	795	100	689	100	x	x

За період, що аналізується, кількість керівників на даному підприємстві змінювалася в діапазоні від 146 осіб (2018 р.), 125 осіб (2019 р.) і 131 особа (2020 р.). Питома вага виробничого персоналу протягом 2018-2020 рр. зменшилася на 4,45 процентних пункта, стосовно 2019 р. (складала 70,31 %) і зменшилась на 5,752 процентних пункта. відносно 2018 р. що складала 69,04 %. Звиснемо характеристику та аналіз динаміки вікової структури персоналу Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр

Таблиця 2.2 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр.

Вікові категорії	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. до:	
	кількість	питома вага, %	кількість	питома вага, %	кількість	питома вага, %	2018 р.	2019 р.
0-30	98	11,24	120	15,09	130	18,87	7,63	3,78
30-50	548	62,84	520	65,41	366	53,12	(11,72)	(12,29)
50-60	204	23,39	140	17,61	163	23,66	(0,27)	(6,05)
60-76	22	2,52	25	3,14	30	4,35	(1,83)	(1,21)
Разом	872	100	795	100	689	100	х	х

Розрахунок динаміки вікової структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» в табл. 2.3, дозволяє зробити висновок, що переважну кількість працюючих в ТОВ «Домінік Ко» складають працівники середнього віку, тобто спеціалісти віку 30 до 50 років. Впродовж звітної періоду питома вага зазначеної вікової категорії коливається в межах 53,12 % до 65,41 %. Також досить високою є частка працівників віком від 50 до 60 років, яка у 2020 році порівняно із 2018 роком зменшилася на 11,72 п.п. В той же час, відбувається зростання питомої ваги працівників пенсійного віку. У 2020 році порівняно із 2018 роком на 1,83 % і на 1,21 % відносно 2019 року. Таким чином, зміна кількості працівників ТОВ «Домінік Ко» обумовила зміни у віковій структурі персоналу. Проведемо характеристику персоналу ТОВ «Домінік Ко» за статтю за 2018 – 2020 рр.

Таблиця 2.3 – Характеристика персоналу ТОВ «Домінік Ко» за статтю за 2018 – 2020 рр.

Стать	Кількість по роках, осіб			у % до загальної чисельності			Відхилення (+; -) 2020 р. до:	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2018 р.	2019 р.
Персонал в цілому								
Чоловіки	270	219	205	41,41	30,96	29,8	(11,61)	(1,16)
Жінки	602	576	484	58,59	69,04	70,2	11,61	1,16
Разом	872	795	689	100	100	100	х	х

На основі даних таблиці 2.3 можна зробити висновок, що переважну частину персоналу Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» складають жінки. Так, у 2020 році в Товаристві з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» працювало 205 чоловіків, що на 65 осіб менше ніж у 2018 році, і на 19 осіб менше ніж у 2019 році.

Слід зауважити, що питома вага чоловіків в структурі персоналу знизилася у 2020 році порівняно із 2018 роком на 11,61 п.п., і 1,16 п.п., відносно 2019 року. Відбулося скорочення як чисельності, та приріст питомої ваги жінок в структурі персоналу зазначеного підприємства.

Отже, щоб оцінити ці зміни необхідно дослідити процес руху персоналу в ТОВ «Домінік Ко». (рис 2.4) Склад працівників постійно змінюється у зв'язку зі збільшенням штатів, звільненням за власним бажанням та прийманням нових робітників замість вибулих або у зв'язку з розширенням виробництва.

Таблиця 2.4 – Характеристика та динаміка показників плинності персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. до:	
				2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт поповнення персоналу	1,06	1,03	1,09	(0,03)	(0,06)
Коефіцієнт вибуття персоналу	0,21	0,28	0,23	0,02	(0,05)
Коефіцієнт плинності кадрів	0,21	0,29	0,24	0,03	(0,05)
Коефіцієнт внутрішньої мобільності	0,03	0,01	0,02	(0,01)	(0,01)

Показники табл. 2.4 показують, що коефіцієнт поповнення персоналу ТОВ «Домінік Ко» у 2020 р. досяг рівня 1,09 що на 0,06 п.п. менше, ніж у 2019 р., та на 0,03 п.п. менше ніж у 2018 р. Розрахований коефіцієнт вибуття персоналу ТОВ «Домінік Ко» у 2020 р. порівняно з 2018 р. збільшився на 0,02 п.п., а в порівнянні з 2019 р. зменшився на 0,05 п.п. Коефіцієнт плинності кадрів ТОВ «Домінік Ко» у 2020 р. збільшився на 0,03 п.п. порівняно з 2018 р.,

і зменшився на 0,05 п.п. порівняно з 2019 р., що свідчить про наявність деяких проблем у кадровій політиці. Проведемо аналіз зміни динаміки освітньої структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр. (рис. 2.5)

Таблиця 2.5 – Характеристики та динаміки освітньої структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр.

Рівні освіти	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. до:	
	кіль- кість	питома вага, %	кіль- кість,	питома вага, %	кіль- кість	питома вага, %	2018 р.	2019 р.
Середня освіта	105	12,16	108	12,04	112	16,26	4,1	4,22
Початковий рівень вищої освіти	532	61,72	476	61,01	350	50,8	(9,92)	(10,21)
Вища освіта	235	27,11	212	26,95	227	32,95	(5,84)	(6,0)
Разом	872	100	795	100	689	100	х	х

Середньою освіту на кінець 2020 року мають 112 осіб, що становить 16,26 %. У 2018 році персоналу з вищою освітою працювало 235 осіб (27, %), у 2019 та 2020 роках цей показник залишається майже сталим, у 2019 році - 212 осіб (26,95 %), в 2020 році - 227 осіб (32,95 %). Проаналізуємо структуру та склад фонду заробітної плати ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 роки (табл. 2.6)

Таблиця 2.6 – Структура та склад фонду заробітної плати ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр.

Показники	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення 2020 р. до:			
	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	2018 р.		2019 р.	
							тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Фонд заробітної плати всього	79578	100	69740	100	66760	100	(12818)	х	(2980)	х
в тому числі: 1.1. Фонд основної заробітної плати	67648,9	85,01	60081,0	86,15	57302,9	85,8	505380,1	0,79	512948	(0,35)

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.2. Фонд додаткової заробітної плати	11929,1	14,99	9659,0	13,85	9457,1	14,2	(2472)	2,21	(201,9)	0,35

Згідно даних табл. 2.7 можна зробити висновок, що у ТОВ «Домінік Ко» в 2020 році порівнянні з 2018 роком спостерігається суттєве зниження фонду заробітної плати з рахунок суми. Так, у 2020 році фонд заробітної плати ТОВ «Домінік Ко» складала 66760 тис. грн., що на 12818 тис. грн., менше ніж у 2018 році, та на 2980 тис. грн., ніж у 2019 році.

Структура фонду заробітної платні ТОВ «Домінік Ко» показано на рис. 2.2. роботи.

Одним з найважливіших завдань на кожному підприємстві є правильне вирішення питань, які стосуються організації охорони праці в господарстві. В ТОВ «Домінік Ко», створена і ефективно функціонує система управління охороною праці (СУОП) з виконанням організаційно-технічних і економічних заходів і засобів.

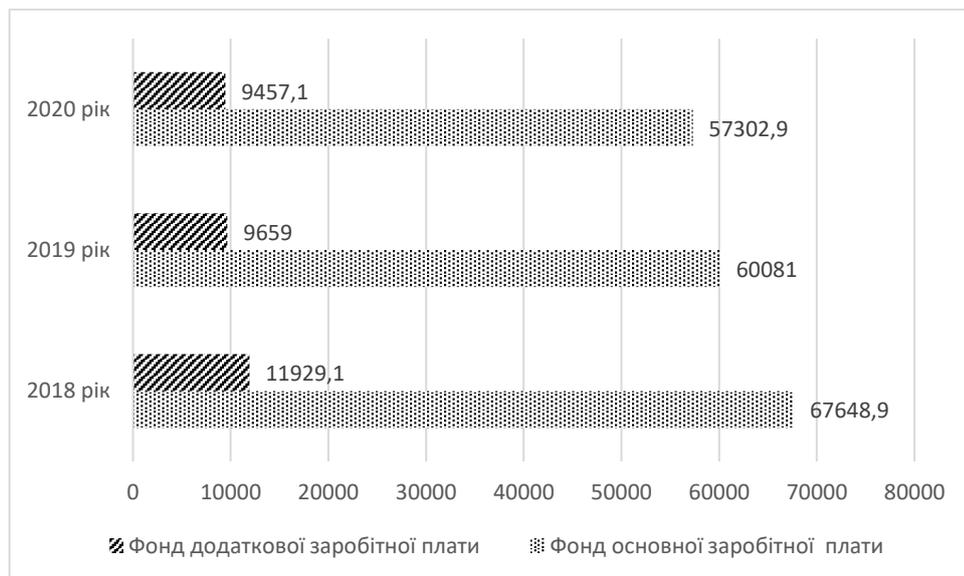


Рисунок 2.2 – Структура фонду заробітної платні ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 р.р., тис. грн.

Основними небезпечними і шкідливими виробничими факторами у даному виробництві та в ТОВ «Домінік Ко» є:

- підвищена запиленість та загазованість повітря робочої зони;
- порушення температурного режиму повітря робочої зони, підвищена температура поверхонь обладнання, відливок, розплавлений метал;
- підвищені рівні шуму і вібрації;
- рухомі частини виробничого обладнання, що переміщається транспортне та вантажопідйомне обладнання і транспортуються вантажі;
- недостатня освітленість;
- скрутість на виробничих площах;
- фізичні перевантаження та ін.

Наведені шкідливі виробничі фактори, що діють в процесі виробництва на робітників, зумовило потребу зниження негативного впливу за рахунок вжиття таких заходів:

впровадження раціональних технологічних процесів наприклад, заміни гарячого способу обробки металу холодним (ведеться впровадження на підприємстві);

- механізації та автоматизації виробничих процесів;
- дистанційного управління, що дозволяє вивести людину в більшості випадках з несприятливих умов;
- захисту працівників різними видами екранів;
- раціональної теплової ізоляції устаткування;
- раціонального розміщення устаткування;
- ефективного планування і конструкторського рішення виробничих приміщень (гарячі цеха розміщуються в одноповерхових приміщеннях);
- раціональної вентиляції та опалювання;
- раціоналізації режимів праці й відпочинку, перерви.

Таким чином, ТОВ «Домінік Ко» – провідне підприємство з виробництва кондитерських виробів, яке являє собою відкриту економічну систему, має налагоджені ринки збуту, орієнтоване на стратегію зростання.

Головна мета розвитку ТОВ «Домінік Ко» – задоволення внутрішнього та зовнішнього попиту на безалкогольні напої, розширення присутності на зовнішніх ринках.

Мету має бути досягнуто на основі перетворення галузі харчового підприємства на базі даного підприємства у конкурентоспроможний, ефективний, високотехнологічний і сприйнятливий до інновацій комплекс, що динамічно розвивається, інтегрований у систему міжнародного розподілу праці.

2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко»

Фінансово-економічний аналіз основних показників діяльності ТОВ «Домінік Ко» здійснюється на підставі річної фінансової та статистичної звітності за 2016-2018 рр. Фінансово-економічний аналіз зорієнтований на оцінювання фінансового стану, фінансових результатів та ефективності діяльності підприємства. Предметом фінансово-економічного аналізу є господарська діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко». Аналіз фінансового стану базується на даних фінансової звітності та бухгалтерського обліку, на розрахунку й зіставленні значної кількості показників і коефіцієнтів. Аналіз фінансово-економічних показників здійснюється за матеріалами фінансово-статистичної звітностей Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2016-2018 рр. (табл. 2.7) до яких належать: форма № 1 «Баланс» (додаток Б); форма № 2 «Звіт про фінансові результати» (додаток В); форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності» (додаток Е). Аналізуючи фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Домінік Ко» за період 2018-2020 рр., розраховані в табл. 2.7, можна зробити наступні висновки: вартість сукупного капіталу ТОВ «Домінік Ко» у 2020 р. збільшилась порівняно з 2018 р. на 48119,5 тис. грн., що становить приросту в 12,35 %; порівняно з 2019 р. – на 31702,5 тис. грн., тобто

на 7,81 % за темпом приросту; середньорічна вартість власного капіталу у 2020 р. збільшилася порівняно з 2018 р. на 47665 тис. грн. (у відсотковому вираженні – 13,65 %); порівняно з 2019 р., збільшилась на 25840,5 тис. грн. (у відсотковому вираженні – 6,96 %). Тобто, 2020 р., спостерігається тенденція зміни вартості власного капіталу, що суттєвим впливає на фінансову стійкість підприємства. Динаміку зміни вартості сукупного та власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр, рис. 2.3.

Протягом 2018-2020 рр. спостерігається поступове зміна вартості основних засобів ТОВ «Домінік Ко», Так, середньорічна вартість основних засобів у 2018 р. становила 150973,5 тис. грн., у 2019 р. – 139489 тис. грн., у 2020 р. – 149172 тис. грн. Тобто середньорічна балансова вартість основних засобів досліджуваного підприємства у 2020 р. зменшилася порівняно з 2018 р. на 1801,5 тис. грн., або ж на 1,19 %, а порівняно з 2019 р. – збільшилася вже на 9683 тис. грн., або на 6,94 %.

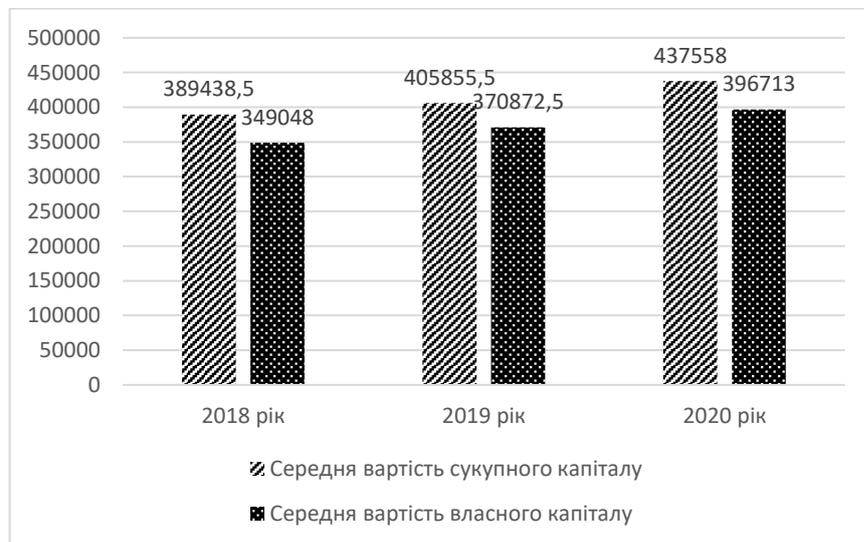


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни вартості сукупного та власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Цей факт свідчить про те, що спостерігається збільшення основними засобами первісної речової форми. Динаміка зміни середньорічна вартість

основних засобів Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2018-2020 рр. показано на рис. 2.4.

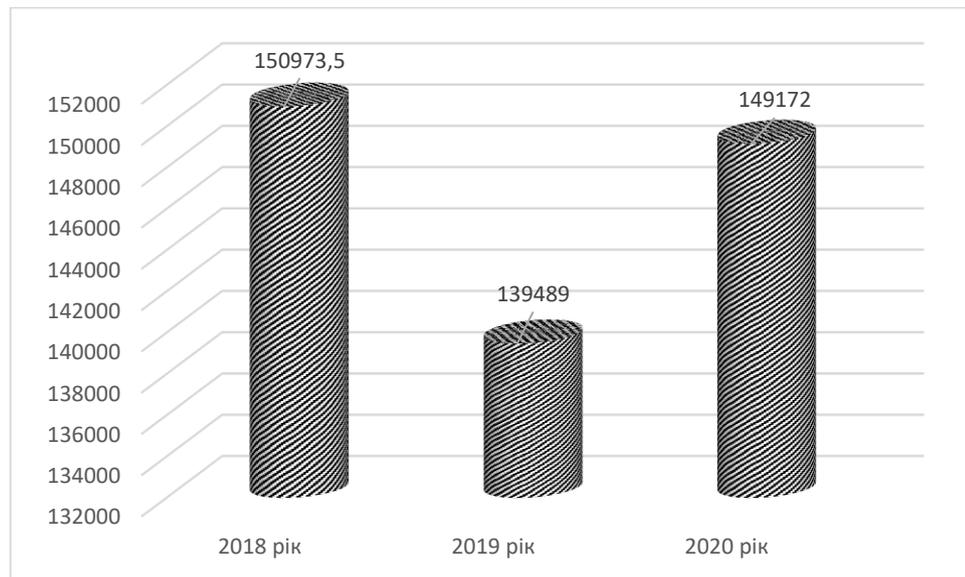


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни середньорічної вартості основних засобів ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Показник середньої балансової вартості нематеріальних активів протягом досліджуваних років має стійку тенденцію зменшення: так, у 2020 р. проти 2018 р. цей показник зменшився на 260 тис. грн., або на 33,94 %; проти 2019 р. зменшення становило 104 тис. грн., що у відсотковому співвідношенні становить 17,04 %. Наявність оборотних коштів, існуючих у розпорядженні ТОВ «Домінік Ко», визначається показником залишку оборотних коштів підприємства. Необхідно зауважити про суттєве зростання балансової вартості середніх залишків оборотних засобів ТОВ «Домінік Ко» в період 2018 – 2020 р.р. Так, у 2020 році балансова вартість середніх залишків оборотних засобів ТОВ «Домінік Ко» складала 430138 тис. грн., що на 81240 тис. грн., більше ніж у 2018 році, та на 41347,5 тис. грн., більше ніж у 2019 році. Балансова вартість середніх залишків оборотних засобів ТОВ «Домінік Ко» у 2018 році складала 348898 тис. грн., у 2019 році – 388790,5 тис. грн. відповідно. Темп приросту балансової вартості середніх

залишків оборотних засобів ТОВ «Домінік Ко» у 2020 році порівняно з 2018 роком склали 23,28 %, порівняно з 2019 роком. – 10,63 %. Динаміка зміни середньорічної балансової вартості залишків оборотних засобів ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 р.р., рис. 2.5.

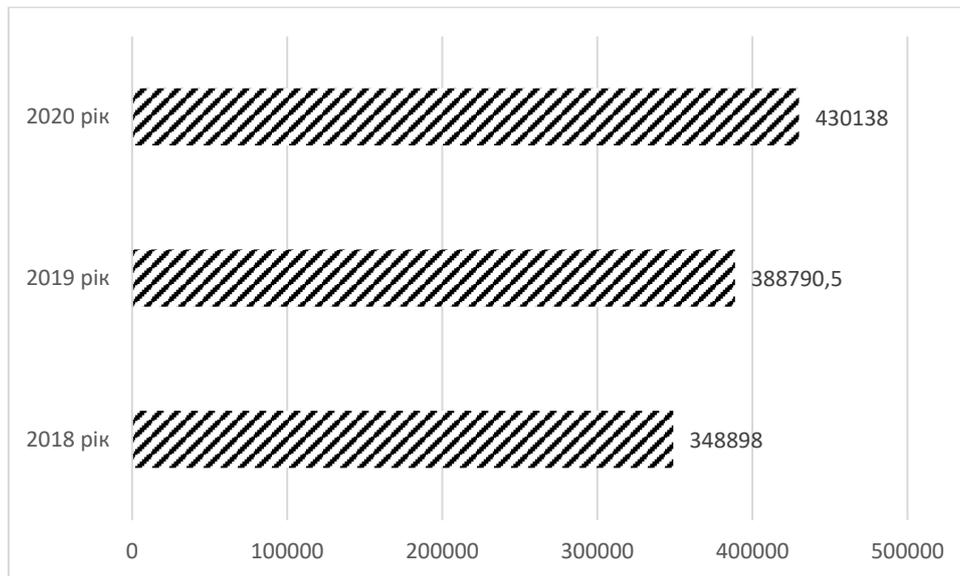


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни вартості залишків оборотних засобів ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 р.р., тис. грн.

Аналізуючи облікову чисельність працівників ТОВ «Домінік Ко», спостерігається наступна тенденція: у 2020 р. в порівнянні з 2018 р. їх кількість зменшилася на 183 особи, або на 20,98 %; у порівнянні з 2019 р. даний показник зменшилася на 106 осіб, що становить 13,33 % зниження. Так, у 2020 р. кількість працівників ТОВ «Домінік Ко» становить 689 осіб, в свою чергу в 2019 році, даний показник становив 795 осіб, а в 2018 році – 872 осіб відповідно. Динаміка зниження облікової чисельності працівників ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр. показано на рис. 2.6. Аналіз показника чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) свідчить про його зниження. Так, у 2020 р. в порівнянні з 2018 р. чистий дохід знизився на 129419 тис. грн., або на 22,86 %; порівняно з 2019 р. показник знизився на 66136 тис. грн., що становить 13,15 %.

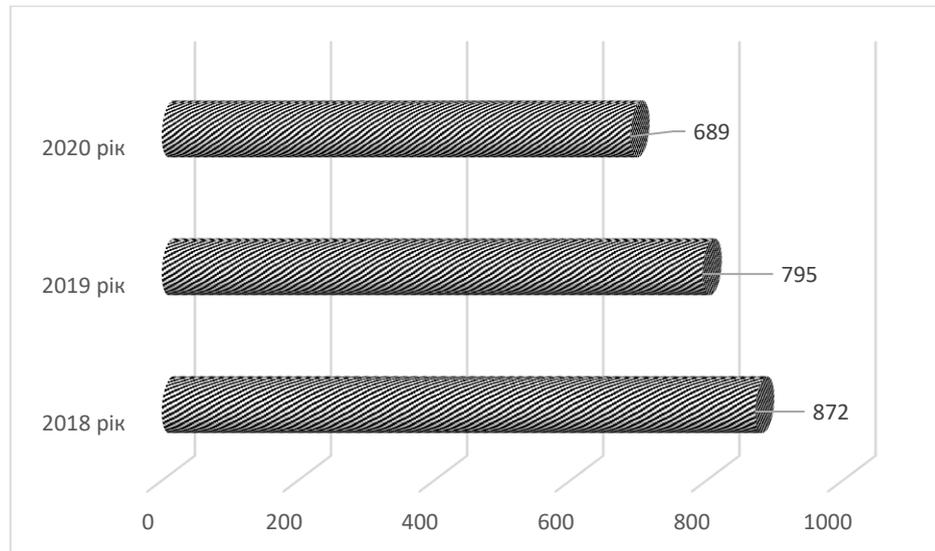


Рисунок 2.6 – Динаміка росту облікової чисельності працівників ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., осіб

Обсяг реалізованої продукції має тенденцію до суттєвого скорочення зростання, так у 2020 р. цей показник становив 3546247 тис. грн., а в свою чергу в 2018 р. – 658781 тис. грн., у 2019 році – 593438 тис. грн. Так, у 2020 р. обсяг реалізованої продукції у відсотковому співвідношенні знизився на 45,92 % порівняно з 2018 р. і на 39,96 % порівняно з 2019 р. Динаміка скорочення обсягу реалізованої продукції, робіт, послуг ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 р.р., наведено на рис. 2.7 кваліфікаційної роботи.

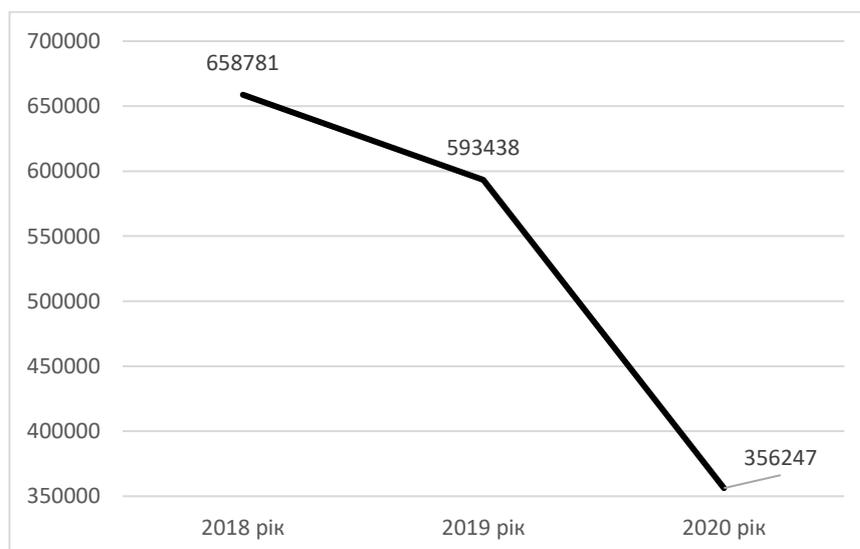


Рисунок 2.7 – Динаміка зростання обсягу реалізованої продукції, робіт, послуг ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр., тис. грн.

У досліджуваній період спостерігається суттєве зниження операційних витрат Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко».

Так, у 2020 році операційні витрати товариства склали 449608 тис. грн., що на 135004 тис. грн., менше ніж у 2018 році, та на 38979 тис. грн., ніж у 2019 році. Так, у 2018 році операційні витрати Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» становили 584612 тис. грн., а у 2019 році – 488587 тис. грн. відповідно.

Аналіз загального темпу приросту операційних витрат Комунального підприємства Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2018 – 2020 р.р., дає змогу зробити висновок про суттєве їх зниження.

Так, у 2020 р., порівняно з 2018 роком, загальний зниження операційних витрат Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» склав 23,09 %, а у порівнянні з 2019 роком – 7,97 %.

Динаміка зниження операційних витрат Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2018-2020 рр. показано на рис. 2.8.

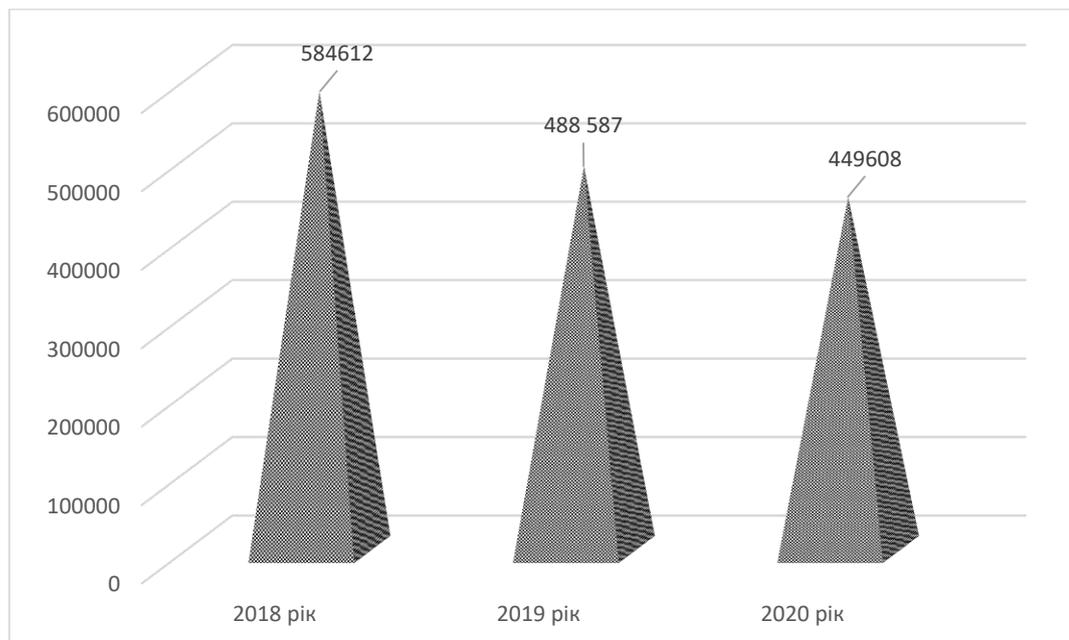


Рисунок 2.8 – Динаміка росту операційних витрат ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр., тис. грн.

В період з 2018-2020 р.р. спостерігається суттєве зниження фонду оплати праці усіх працівників Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», так у 2018 році фонд оплати праці працівників ТОВ «Домінік Ко» склав 79578 тис. грн., що на 12818 тис. грн. (16,1 %) менше, ніж 2018 році, та на 3000 тис. грн. (або 4,27 %) ніж у 2019 році.

В Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», в досліджуваній період, суттєво зроста середньомісячна заробітна плата одного працівника, що пояснюється зростанням в Україні мінімальної заробітної плати. Так, у 2020 році даний показник склав 8074,5 грн., що на 469,57 грн., більше ніж у 2018 році, та на 764,23 грн. ніж у 2019 році. Таким чином, у 2018 році середньомісячна заробітна плата одного працівника ТОВ «Домінік Ко» становила 7604,93 грн., в свою чергу в 2019 році – 7310,27 грн. Темп приросту середньомісячної заробітної плати одного працівника у 2020 році в порівнянні з 2018 роком, становив 6,17 %, порівняно з 2019 роком 10,45 %. Динаміка росту середньомісячної заробітної плати одного працівника Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» у 2018-2020 р.р., показано на рис. 2.9.

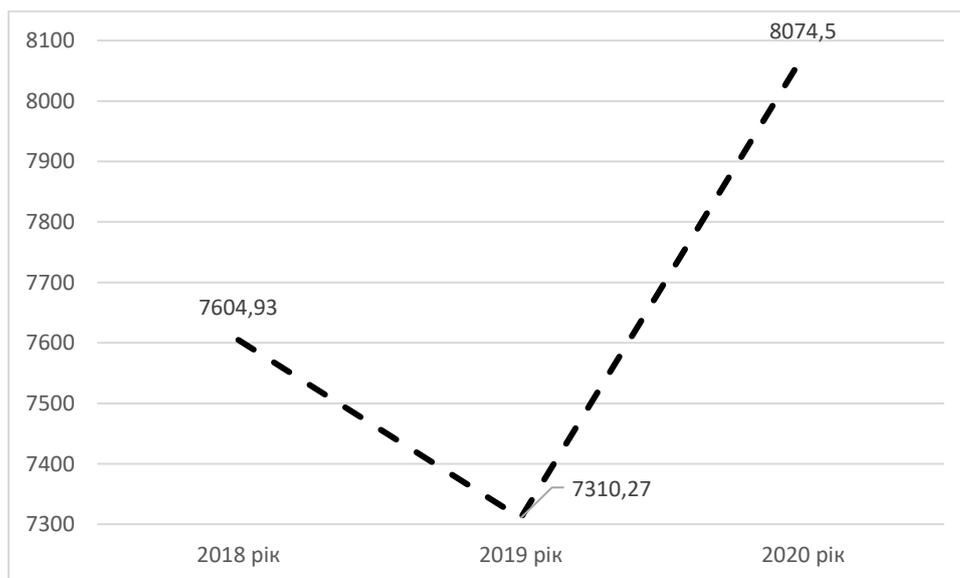


Рисунок 2.9 – Динаміка росту середньомісячної заробітної плати одного працівника ТОВ «Домінік Ко» у 2018-2020 рр., грн.

Фінансові результати показують зниження валового прибутку в ТОВ «Домінік Ко» 2020 р. порівняно з 2018 р. на 31298 тис. грн., або на 28,04 %, а порівняно з 2019 р. – на 12606 тис. грн. або 13,57 %.

Проведено аналіз зміни динаміки чистого прибутку ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр.

Так, у 2020 році чистий прибуток Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», склав 30503 тис. грн., що на 8031 тис. грн., більше ніж у 2018 році, та на 9288 тис. грн., ніж у 2019 році. Так, у 2018 році даний фінансовий показник склав 22472 тис. грн., у 2019 році вже даний прибуток склав 21215 тис. грн. Темп зростання даного показника у 2020 році, порівняно з 2018 роком склав 35,73 %, а порівняно з 2019 роком – 43,78 %. Необхідно зауважити, що динаміка зростання рівня річного обсягу чистого прибутку у досліджуваній період значно вища від динаміки зниження рівня річного обсягу реалізованої продукції, робіт і послуг, що є позитивним для діяльності підприємства. Динаміка зростання чистого прибутку Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» в період 2018 – 2020 р.р., показано на рис. 2.10 кваліфікаційної роботи.

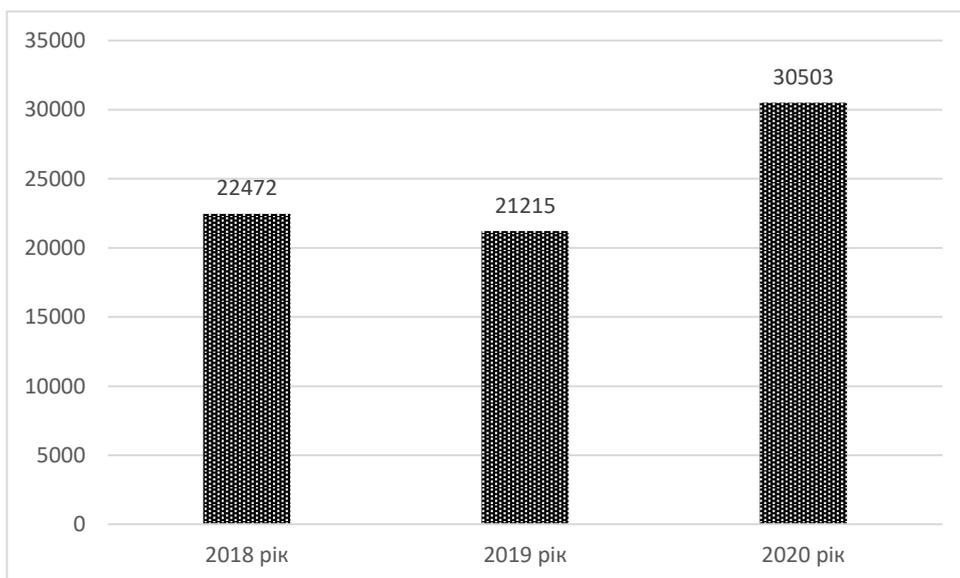


Рисунок 2.10 – Динаміка зростання чистого прибутку ТОВ «Домінік Ко» в період 2018 – 2020 рр., тис. грн.

Аналізуючи дані таблиці 2.2 необхідно зауважити про приріст продуктивності праці працівників ТОВ «Домінік Ко» у 2018-2020 р.р. Так, у 2020 році продуктивності праці працівників Товариства з обмеженою відповідальністю становила ТОВ «Домінік Ко» 517 тис. грн. / особу, що на 238,48 тис. грн. / особу менше ніж у 2018 році, та на 229,46 тис. грн. / особу ніж у 2019 році.

У відносному значенні зниження продуктивності праці Товариства з обмеженою відповідальністю становила ТОВ «Домінік Ко» у 2020 році порівняно з 2018 роком становило 31,56 %, а порівняно з 2019 роком 30,73 %. Динаміка зниження продуктивності праці одного працівника Товариства з обмеженою відповідальністю становила ТОВ «Домінік Ко» показано на рис.2.11 роботи.

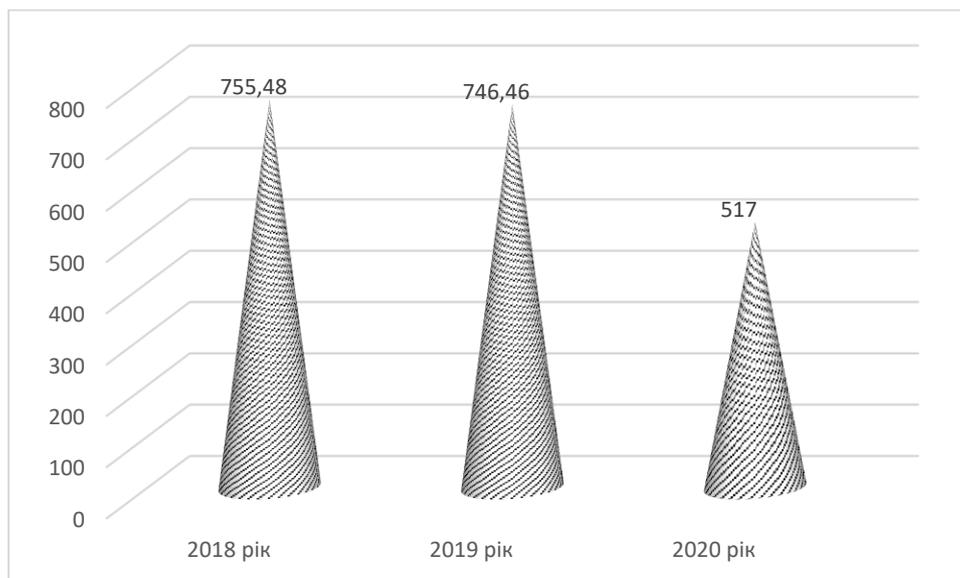


Рисунок 2.11 – Динаміка росту продуктивності праці працівників Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» у 2018-2020 рр., тис. грн. / особу

Порівнюючи коефіцієнти оновлення та вибуття основних засобів Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», можна зробити такий висновок: коефіцієнт оновлення у 2020 р. порівняно з 2018 р. зменшився на 0,067; а порівняно з 2019 р. на 0,021. До того ж, на підприємстві

спостерігається зростання зношеності основних фондів, про що свідчить збільшення значення коефіцієнта вибуття основних засобів від 0,002 у 2018 р. до 0,01 у 2020 р. Тому ТОВ «Домінік Ко» намагається подолати цю проблему шляхом придбання аналогічних основних засобів більш сучасних і модернізованих та списання непотрібних об'єктів.

Як позитивно варто відмітити, що протягом 2018-2020 рр. спостерігається збільшення показника фондівдачі Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко»: у 2020 р. порівняно з 2018 р. – зменшення на 1,98; порівняно з 2019 р. – на 1,87. Підприємство виготовляє більше готової продукції на одиницю основних засобів хоча намагається ефективно використовувати засоби праці. Темп скорочення фондівдачі у 2020 році, порівняно з 2018 роком склав 45,41 %, а порівняно з 2019 роком – 44 %, рис. 2.12.

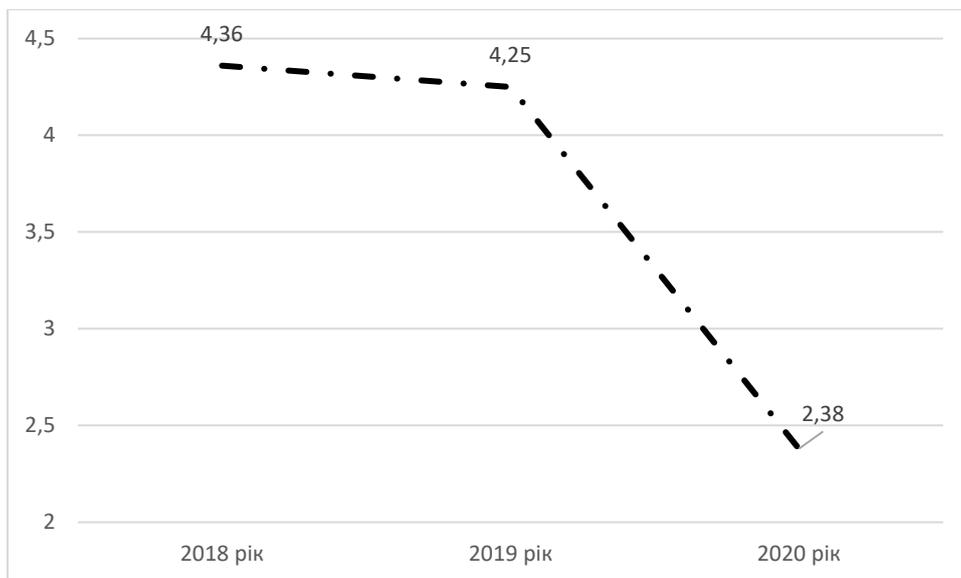


Рисунок 2.12 – Динаміка зміни фондівдачі ТОВ «Домінік Ко» у 2018-2020 рр., грн. / грн.

Аналізуючи показники обороту оборотних засобів Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» протягом 2018 – 2020 рр. простежується тенденція до зростання з 150 дня у 2018 р. до 363,6 днів у

2020 р. Так, у 2020 р. в Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» цей показник зріс порівняно з 2018 р. на 213,6 днів, що у відсотковому вираженні становить 142,4 %; а проти 2019 р. – на 172,6 днів більше, тобто на 90,36 %. Прискорення оборотності оборотних коштів ТОВ «Домінік Ко» дозволяє із обороту вилучити кошти, які можна використати на придбання нової техніки, удосконалення технологічного процесу з метою систематичного збільшення обсягу продукції.

Аналіз коефіцієнту обіговості оборотних засобів Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» дає змогу зробити висновок, що порівняно з 2020 роком, у 2018 році даний показник ТОВ «Домінік Ко» зменшилося на 37,93 %. У 2019 році коефіцієнт обіговості оборотних засобів складав 0,23 що на 21,73 % більше ніж у 2020 році.

Динаміка зміни коефіцієнта обіговості оборотних засобів Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр., показано на рис. 2.13.

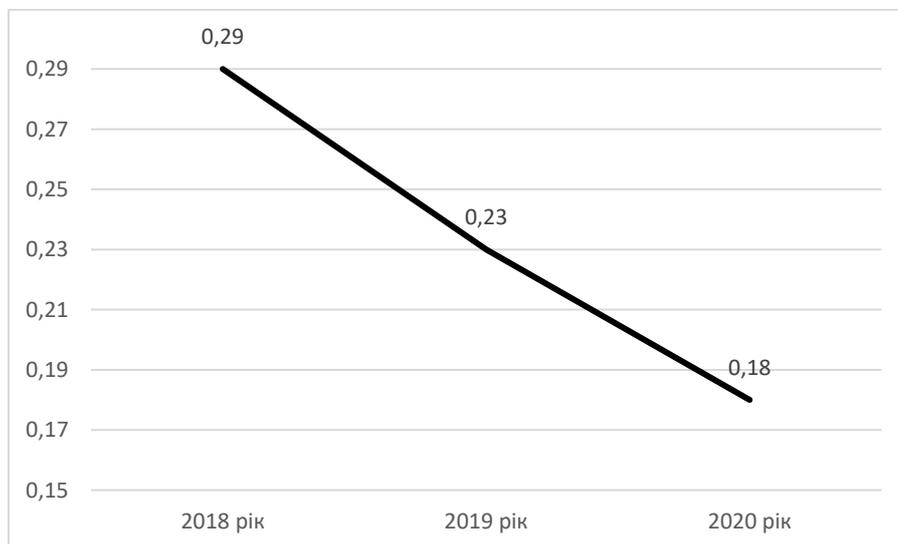


Рисунок 2.13 – Динаміка зміни коефіцієнта обіговості оборотних засобів Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр.

Аналіз показників ефективності використання ресурсів та витрат ТОВ «Домінік Ко» дає змогу зробити висновок про збільшення коефіцієнту

обіговості активів (капіталовіддачу). Так, у ТОВ «Домінік Ко» в 2020 році даний показник становив 0,18 обороти що на 0,11 оборота менше ніж у 2018 році, та на 0,05 оборота ніж у 2019 році. Темп зниження коефіцієнту обіговості активів ТОВ «Домінік Ко» у 2020 році порівняно з 2018 роком склав 37,93 %, порівняно з 2019 роком – 21,73 %. Динаміка зміни коефіцієнту обіговості активів (капіталовіддача) досліджуваного підприємства ТОВ «Домінік Ко» в період з 2018 – 2020 р.р., показано на рис. 2.14, кваліфікаційної роботи. Суттєво змінилися операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції. Так, у 2020 році даний показник становив 123,1 коп., що на 34,36 коп. більше ніж у 2018 році та на 40,77 коп., ніж у 2019 році. Темп зростання операційних витрат у 2020 році на 1 грн. реалізованої продукції по відношення до 2018 року склав 38,71 %, по відношення до 2019 року – 49,52 %. Динаміка скорочення операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 р.р. (рис. 2.14.)

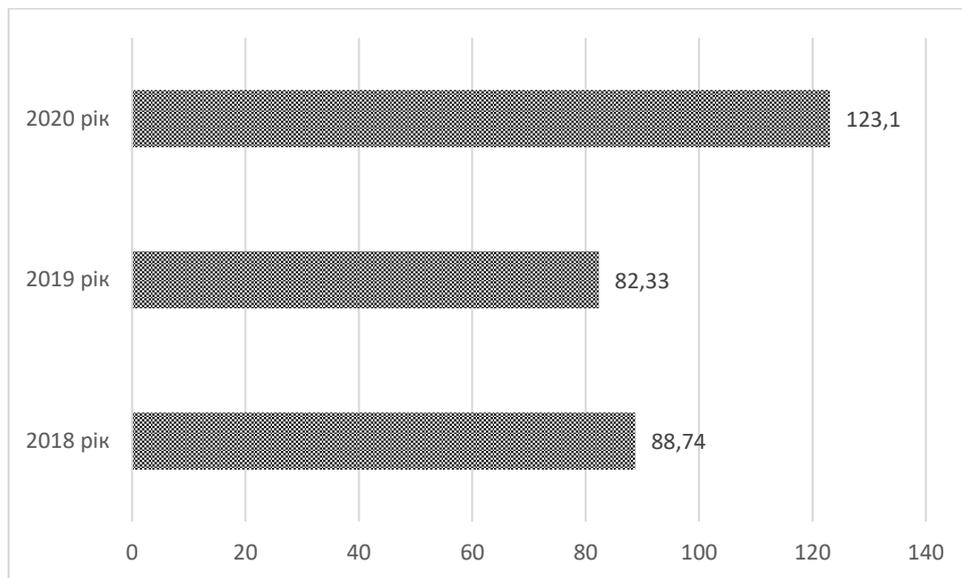


Рисунок. 2.14 – Динаміка скорочення операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр., тис. грн.

Аналізуючи рентабельність сукупного та власного капіталу, слід відмітити, що динаміка цих показників з року в рік зростає. Так, рентабельність сукупного капіталу у 2020 р. зросла проти 2018 р. на 1,6 п.п.;

проти 2019 р. – на 2,19 п.п. Саме ці факти свідчать про те, що присутнє ефективне використання, зокрема високий рівень норми прибутку.

Рентабельність власного капіталу, слід відмітити, що динаміка цих показників з року в рік зростає. Так, рентабельність власного капіталу у 2020 р. зросла проти 2018 р. на 1,24 п.п.; проти 2019 р. – на 1,96 п.п. Суттєво знизилася рентабельність власного капіталу підприємства. Так, у 2020 році рентабельність власного капіталу Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» становила 7,27 %, що на 2,91 % більше ніж у 2018 році (рис. 2.15).

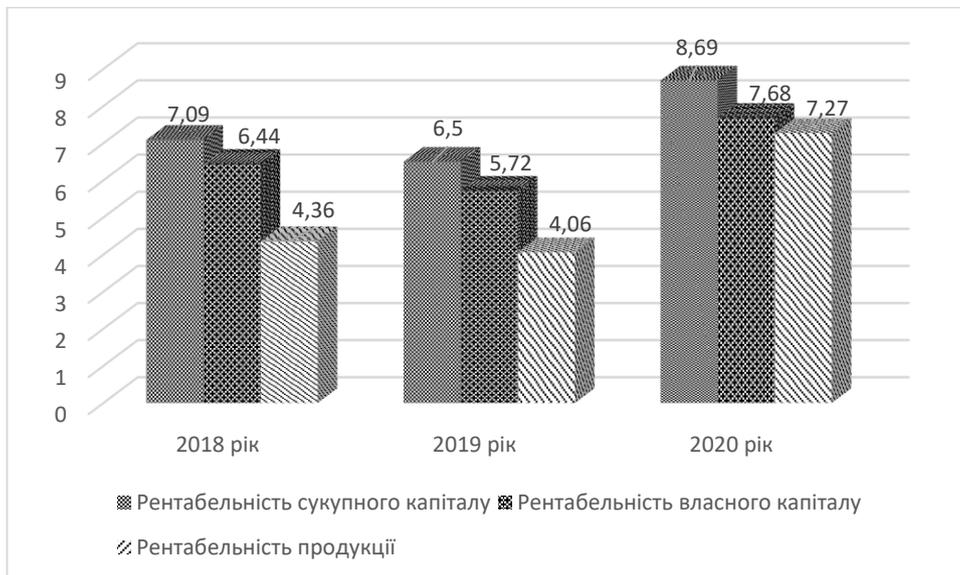


Рисунок. 2.15 – Показники рентабельності Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр., %.

Отже, Товариство з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» у 2018 – 2020 р.р., має задовільний фінансовий стан, зокрема характеризується стійким фінансовим станом. Тому на ТОВ «Домінік Ко» необхідно:

продовжити проведення переозброєння виробництва з метою виведення морального і фізичного зношення основних засобів та заміни їх на сучасні та енергозберігаючі;

продовжити виконання робіт щодо впровадження сучасних європейських автоматизованих систем управління виробництвом, запасами

тощо, для цього виділити необхідний розмір грошових коштів на придбання нематеріальних активів;

збільшити обсяг випуску продукції та реалізації продукції, рівень продуктивності праці працівників (підвищення продуктивності праці залежить і від соціально-економічних показників, які пов'язані із кваліфікацією і освітою виконавців, рівнем відносин власності на підприємстві, умовами праці, застосуванням оптимальних режимів праці і відпочинку, психологічним кліматом у колективі, його згуртованістю і внутрішньоколективними стосунками, поліпшення умов праці, підвищення творчої активності працівників. Стимулом підвищення продуктивності праці є удосконалення форм систем оплати праці, відтворення робочої сили та розв'язання соціальних проблем суспільства, а підвищення продуктивності праці створює умови для зростання заробітної плати).

2.3. Оцінювання ефективності управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко»

Методичною основою ефективного управління промисловими підприємствами є регулярне уточнення переліку актуальних видів ризиків на основі їх системної класифікації залежно від результатів оцінки зовнішніми та внутрішніми експертами і розрахунків вірогідності виникнення ризиків.

Методичне забезпечення комплексної системи управління ризиками включає складання переліку ризиків підприємства на основі класифікації видів ризиків структурних ланок і товариства в цілому. Далі, виходячи з ситуації, що склалася, ризики класифікуються на стратегічні та оперативні, внутрішні та зовнішні залежно від поділу функцій між топ-менеджментом і ризиком-менеджментом структурної ланки, з врахуванням внутрішньої і зовнішньої економічної середовища підприємства, що постійно змінюється. Слід наголосити на тому, що для даного підприємства перелік ризиків залишається практично

незмінним, змінюється лише перелік актуальних видів ризику залежно від вибраної стратегії розвитку підприємства.

Спочатку з розробленого переліку 160 можливих виробничих ризиків Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» для структурних підрозділів було відібрано 29 актуальних видів ризиків (рис. 2.16).



Рисунок 2.16 – Класифікація економічних ризиків Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко»

Для цього використовувався метод анкетування топ-менеджерів вищої ланки підприємства, сторонніх експертів, що представляють економічні

інтереси галузі на рівні Полтавської області (до групи експертів увійшли співробітники, що працюють на підприємстві не менше 5 років, мають вищу освіту, та спеціалісти, що є провідними фахівцями промисловості регіону).

Для оцінки сильних і слабких сторін Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», його можливостей і загроз проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз ТОВ «Домінік Ко»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Відносно стабільний попит на ринку Європи та інших країн світу 2. Можливість часткового освоєння ринків Азії, Африки та Північної Америки 3. Можливість пожвавлення внутрішнього ринку України. 4. Співпраця зі світовими виробниками в межах холдинга	1. Зростання конкуренції на ринках СНД 2. Зростання світової фінансової кризи 3. Активна діяльність ключових конкурентів: Європа, Китай, Японія, Індія, Південно-Східна Азія 4. Відсутність стабільного фінансування урядових програм за термінами й обсягами 5. Відсутність або недостатність державних заходів для розвитку машинобудування 6. Зростання цін на продукти 7. Нестабільність курсів світових валют.
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Наявність у портфелі бізнесу унікальної продукції, що має попит на зовнішніх ринках 2. Збереглися традиції та досвід виробництва машинобудівної продукції 3. Наявність галузевих НДІ і КБ, що мають в своєму розпорядженні фахівців (хоча значно менше, ніж було). 4. Прибуткова діяльність. 5. Значний досвід роботи. 6. Підтримка та розвиток інноваційної діяльності	1. Відсутність системи сервісного обслуговування (як правило, сервісне обслуговування передбачає контракти) 2. Експорт переважно в країни Європи 3. Продукція переважно є неконкурентоспроможною з продукцією розвинених країн 4. Недостатня наявність кваліфікованих кадрів, фахівців і робітників 5. Високий рівень зношення активної частини основних фондів 6. Низька інвестиційна привабливість 7. Політика власників направлена на здобуття миттєвих вигод, а не на інвестиції в розвиток 8. Відсутність портфеля перспективних розробок продукції машинобудування для запровадження у виробництво.

За результатами SWOT-аналізу можна зробити висновок, що Товариство з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» не зовсім відповідає ринковим умовам господарювання насамперед у зв'язку з неефективним управлінням економічних ризиків (табл.2.8).

Таблиця 2.8 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Домінік Ко»

Можливості +Сильні сторони 4+6=9	Можливості +Слабкі сторони 4+10=14
Загрози + Сильні сторони 7+6=13	Загрози + Слабкі сторони 7+10=17

У діяльності ТОВ «Домінік Ко» переважають слабкі сторони.

В умовах нестабільної економіки й загостренні конкуренції на внутрішньому і, особливо, на зовнішніх ринках має бути прийнято інноваційні, ефективні заходи щодо налагодження випуску конкурентоспроможної продукції, надання послуг, орієнтації на ринок, готовності до диверсифікації, тому що товариству притаманна стратегія реструктуризації (ліквідації), тому необхідно не тільки зважати на загрози зовнішнього середовища, але і працювати, щоб перетворити слабкі сторони у сильні.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» має прагнути того, щоб забезпечувати виконання намічених планових завдань з обсягу виробництва продукції з меншою чисельністю персоналу за рахунок підвищення продуктивності праці робітників.

Використовуючи методичний підхід та інструменти розробленої підсистеми ризику-менеджменту можна здійснювати планування антиризикових заходів у реальних умовах роботи підприємства. При цьому слід виконати наступні методичні процедури:

проведення аналізу ризику і побудова карти ризиків підприємства;

формування кваліфікованого колективу експертів, інструктаж правильності заповненні анкет та їх оцінки, організація проведення експертиз; використання матриці «Вірогідності-втрати» при проведенні експертиз та визначення результуючої оцінки ризику;

оформлення протоколу ризику, «ризик-регістра», інформаційно-довідкового аркуша «ризик-інфо» та узагальнення інформації, що міститься в даних документах.

Відносно антиризикових заходів, які може використовувати підприємство, слід відмітити можливість використання інституту страхування як механізм мінімізації деяких ризиків, що впливають на підприємство. Можливість використання даного заходу обумовлена впливом наступних чинників ризику на господарську діяльність в умовах невизначеності та, на наш погляд, мають найбільш суттєвий вплив у сучасних умовах:

нестабільність економічної ситуації в країні (нестабільність економічного законодавства і поточної економічної ситуації, умов інвестування і використання прибутку);

відсутність налагоджених зовнішньоекономічних зв'язків (формування принципів ведення зовнішньої торгівлі, можливість введення обмежень на торгівлю і постачання, закриття кордонів тощо);

невизначеність політичної ситуації (можливість несприятливих соціально-політичних змін в країні);

коливання ринкової кон'юнктури, цін, валютних курсів;

вплив природно-кліматичних умов (вірогідність настання стихійних лих);

неповнота або неточність інформації про динаміку техніко-економічних показників, параметри нової техніки і технології;

невизначеність, пов'язана з виробничо-технологічним процесом (аварії та відмови устаткування, виробничий брак тощо);

відсутність у керівних працівників підприємства довгострокової стратегії розвитку (невизначеність цілей, інтересів і поведінки учасників);

неповнота або неточність інформації про фінансове положення і ділову репутацію контрагентів (можливість неплатежів, банкрутств партнерських організацій, зривів договірних зобов'язань).

Аналізуючи представлений перелік невизначеностей, стає очевидним той факт, що можлива мінімізація ряду ризиків, що виникають під дією вище перелічених чинників, за допомогою застосування можливостей інституту страхування. Страхова компанія може запропонувати ефективний захист бізнесу від ризиків дії стихійних лих, пожежі; наявність страхового захисту дозволить мінімізувати витрати підприємства, пов'язані з усуненням наслідків виробничих аварій, відмов устаткування; крім того, можливе укладення договору страхування від невиконання зобов'язань контрагентами (зрив термінів постачань товарів і матеріалів, банкрутство постачальника тощо).

При розгляді ризиків, що впливають на підприємство в процесі виробничо-господарської діяльності, має сенс виділити декілька блоків, що характеризують певні сфери діяльності підприємства: основна виробнича діяльність, внутрішнє середовище підприємства, модернізація виробництва, інформаційне середовище підприємства. Вище перераховані блоки були виділені нами за принципом розділення видів ризику, що впливають на підприємство.

Розглядаючи ризики, що впливають на підприємство в ході основної виробничої діяльності, можна виділити ризики, які піддаються мінімізації шляхом вживання механізму страхування. Зокрема, у взаєминах «постачальник – підприємство» можливо мінімізувати підприємницький ризик шляхом пропозиції програм страхування підприємницьких ризиків і ризиків зовнішньоекономічної діяльності (оскільки підприємство активно співробітничает із зарубіжними партнерами). Програми страхування вантажів дозволять захистити сировину, що поставляється, матеріали або напівфабрикати від загибелі при перевезенні різними видами транспорту. У взаєминах «підприємство – замовник» можливо використання програм страхування відповідальності за якість товарів, робіт, послуг. Оскільки

виробничий процес підприємства пов'язаний з наявністю джерел підвищеної небезпеки, можливо використання програм страхування відповідальності при експлуатації небезпечних виробничих об'єктів. Основним страховим механізмом мінімізації фінансових ризиків підприємства є страхування збитків від перерви у виробництві.

Внутрішнє середовище підприємства визначається функціонуванням двох складових частин: основних засобів і персоналу. В якості захисту від впливу технічних і статистичних ризиків максимальною ефективністю володіють:

програми страхування майна (будівель, споруд, устаткування і тому подібне) від вогневих ризиків і протиправних дій третіх осіб;

програми страхування засобів наземного транспорту.

Страховий захист персоналу виражається в організації добровільного медичного страхування та пропозиції різних програм страхування від нещасного випадку, що істотно розширюють умови програм обов'язкового страхування.

Активне застосування на підприємстві програм страхування інноваційних та інвестиційних ризиків дозволить істотно мінімізувати дані ризики, що виникають в процесі модернізації і розширення виробничих потужностей, використання передових технологій, а також в процесі виходу підприємства на нові ринки збуту продукції. У випадку якщо підприємство планує здійснення будівництва нових виробничих корпусів, програми страхування будівельно-монтажних ризиків дозволять істотно мінімізувати можливі втрати в результаті пожежі на будівельному майданчику (загибель і пошкодження об'єкта, що будується, в результаті пожежі, стихійних лих, помилок проектування, протиправних дій третіх осіб тощо).

Організація комплексного страхового захисту на підприємстві повинна ґрунтуватися на наступних основних принципах:

поступова оптимізація параметрів системи страхового захисту за рахунок визначення величини витрат на забезпечення комплексного страхового захисту;

прагнення до мінімізації витрат на забезпечення страхового захисту за рахунок проведення аналізу статистичних даних, зібраних безпосередньо на страхованих об'єктах;

забезпечення якнайповнішого відшкодування збитків при настанні страхових подій, у тому числі, за рахунок грамотно сформованій програмі перестраховування ризиків.

Безумовно, для отримання максимально дієвого результату необхідно використовувати не один (страхування), а сукупність методів зниження ризиків. При цьому висока ефективність вживання можливостей інституту страхування як складовій частині ризик – менеджменту досягається при мінімізації виробничо-технологічних ризиків, статистичних ризиків та внутрішніх підприємницьких ризиків.

Висновки до розділу 2

Результати проведених досліджень в аналітичному розділі роботи дозволить зробити висновки:

1. ТОВ «Домінік Ко» утворене з метою забезпечення досягнення суспільно-корисних цілей та одержання прибутку для наступного його розподілу за рішенням власника, шляхом здійснення виробничо-господарської, інвестиційної, комерційної та іншої підприємницької діяльності, виробництва та реалізації товарів широкого споживання та продукції виробничо-технічного призначення, організації та здійснення фінансових та торгівельних операцій, залучення іноземних інвестицій, розвитку зовнішньоекономічних зв'язків України, формування товарного ринку, розвитку інфраструктури і реалізації на основі одержаного прибутку соціальних та економічних інтересів власника підприємства, а також

здійснення іншої не забороненої чинним законодавством України діяльності для отримання прибутку.

Функціонування СУОП ТОВ «Домінік Ко» реалізується через комплекс організаційних заходів, що передбачають створення служби охорони праці і призначення посадових осіб, які забезпечують вирішення конкретних завдань з охорони праці і здійснюють організаційне, технічне, оперативне і методичне керівництво діяльністю структурних підрозділів у рамках СУОП; встановлення функціональних зв'язків між структурними підрозділами і порядку їх взаємодії, розподіл обов'язків, прав і відповідальності роботодавця, керівників і спеціалістів структурних підрозділів.

2. У 2020 році чистий прибуток Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», склав 30503 тис. грн., що на 8031 тис. грн., більше ніж у 2018 році, та на 9288 тис. грн., ніж у 2019 році. Так, у 2018 році даний фінансовий показник склав 22472 тис. грн., у 2019 році вже даний прибуток склав 21215 тис. грн. Темп зростання даного показника у 2020 році, порівняно з 2018 роком склав 35,73 %, а порівняно з 2019 роком – 43,78 %. Необхідно зауважити, що динаміка зростання рівня річного обсягу чистого прибутку у досліджуваній період значно вища від динаміки зниження рівня річного обсягу реалізованої продукції, робіт і послуг, що є позитивним для діяльності підприємства. Як позитивно варто відмітити, що протягом 2018-2020 рр. спостерігається збільшення показника фондівддачі Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко»: у 2020 р. порівняно з 2018 р. – зменшення на 1,98; порівняно з 2019 р. – на 1,87. Підприємство виготовляє більше готової продукції на одиницю основних засобів хоча намагається ефективно використовувати засоби праці. Темп скорочення фондівддачі у 2020 році, порівняно з 2018 роком склав 45,41 %, а порівняно з 2019 роком – 44 %

3. Методичне забезпечення комплексної системи управління ризиками ТОВ «Домінік Ко» включає складання переліку ризиків підприємства на основі класифікації видів ризиків структурних ланок і товариства в цілому.

При розгляді ризиків, що впливають на підприємство в процесі виробничо-господарської діяльності, має сенс виділити декілька блоків, що характеризують певні сфери діяльності підприємства: основна виробнича діяльність, внутрішнє середовище підприємства, модернізація виробництва, інформаційне середовище підприємства. Вище перераховані блоки були виділені нами за принципом розділення видів ризику, що впливають на підприємство.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ТОВ «ДОМІНІК КО»

3.1. Пропозиції щодо розвитку управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко»

Специфіка управління ризиками залежить від структури ТОВ «Домінік Ко», розміру його товарообігу, стажу і досвіду роботи працівників і усвідомленням топ-менеджерами необхідності управління логістичними ризиками.

Для поліпшення ефективності діяльності ТОВ «Домінік Ко» необхідним є розробка етапів відповідних алгоритмів управління ризиками.

Дія такого алгоритму для ТОВ «Домінік Ко» повинна бути спрямована на розробку та впровадження заходів щодо мінімізації можливості прийняття помилкових рішень і зменшення їх негативних наслідків для товариства.

Процес управління ризиками в логістичній системі ТОВ «Домінік Ко» доцільно здійснювати послідовно у декілька етапів (рис. 3.1).

Першим етапом для ТОВ «Домінік Ко» є виявлення зовнішніх та внутрішніх ризиків досліджуваної логістичної системи. Конкретному ланцюгу поставок, логістичній системі або її ланці відповідає своя система ризиків, яка формується залежно від виконуваних логістичних функцій (транспортування, складування, управління закупівлями і т.д.), галузевої приналежності, масштабу діяльності (місцевий, регіональний, національний, міжнародний, глобальний), вживаних технологій, вибраних стратегій розвитку і ряду інших чинників.

Другим етапом повинен стати це аналіз та оцінка відповідного ризику для ТОВ «Домінік Ко», тобто необхідно зробити якісний і кількісний аналіз і визначити відповідний рівень.

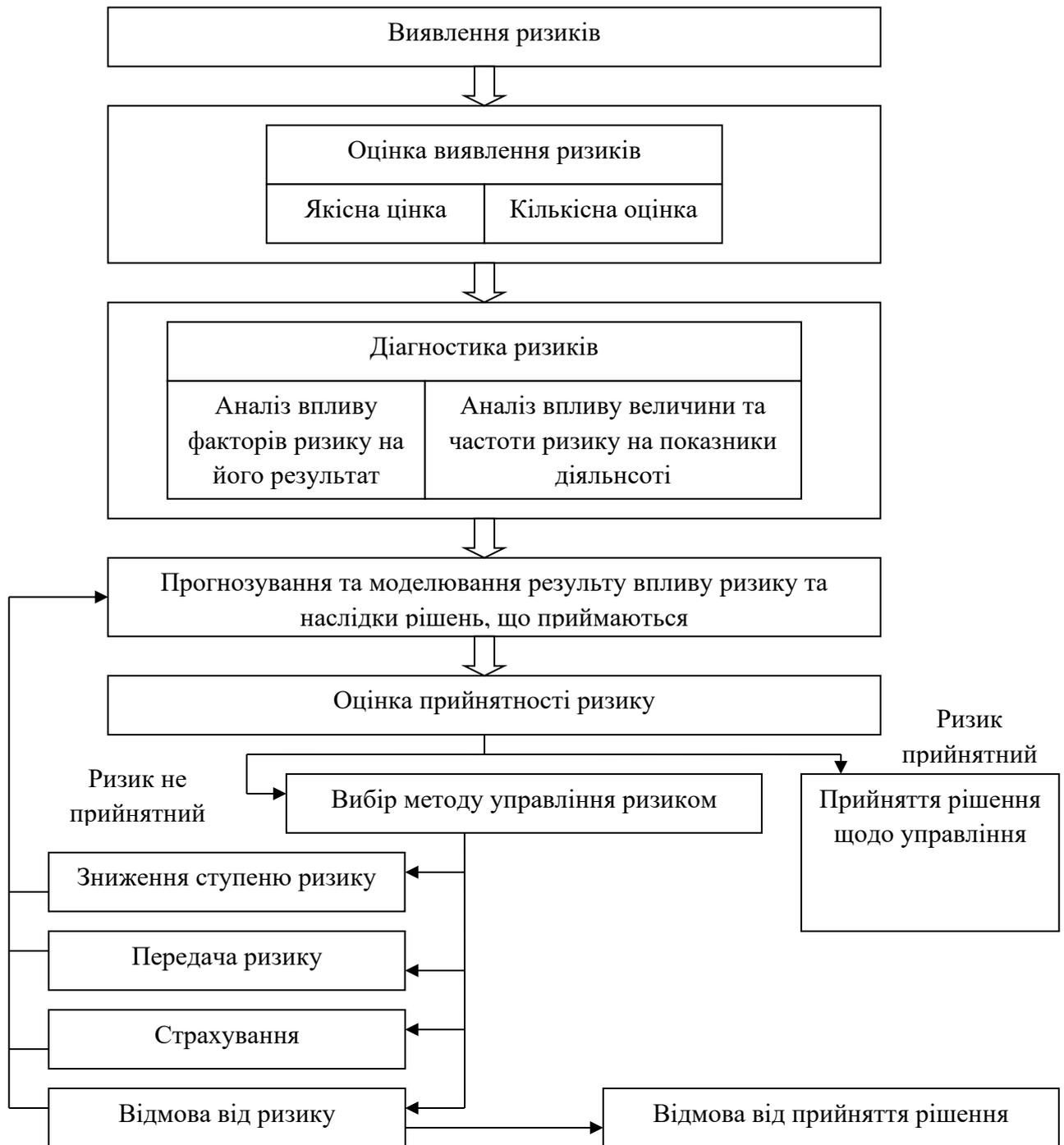


Рисунок 3.1 – Алгоритм управління ризиками і прийняття раціональних управлінських рішень ТОВ «Домінік Ко»

Кількісна оцінка економічних ризику є доповненням якісної. За умов її наявності, ТОВ «Домінік Ко» може досягти максимуму ефективності в процесі управління ризиком.

Кількісна оцінка економічних ризиків для ТОВ «Домінік Ко» є особливо важливою, коли існує можливість вибору конкретного управлінського рішення із сукупності альтернативних варіантів. Ситуація, коли ТОВ «Домінік Ко» стане перед проблемою вибору одного з двох напрямків розвитку, з різною економічною ефективністю від їх реалізації, не завжди вирішується на користь того напрямку, який має більший ефект (менші витрати і більші результати), порівняно з іншими.

Важливе місце для прийняття рішення щодо вибору альтернатив відводиться оцінці ймовірності успішної реалізації кожного з варіантів. Таким чином, можлива ситуація, коли для організації буде доцільніший напрямок, ефект від реалізації якого буде менший, але при цьому шанси на успіх більші (тобто рівень ризику щодо даного варіанту буде меншим, порівняно з іншими).

Третій етап – діагностика ризиків – передбачає аналіз впливу факторів ризику на його результат та аналіз впливу величини та частоти ризику на показники логістичної діяльності ТОВ «Домінік Ко», що здійснюються з використанням методів кореляційного, регресійного аналізу, імітаційного моделювання та аналітичних методів.

Четвертий етап – прогнозування та моделювання результату дії ризику та наслідків рішень, що приймаються, – передбачає використання методу дерева рішень, імовірнісного динамічного програмування та сценарного планування.

Ухвалення рішення в логістичній системі ТОВ «Домінік Ко» пропонується проводити відповідно до концепції прийнятності ризику. Дана концепція полягає в розумінні того, що в більшості випадків повністю позбутися від ризику неможливо, його можна лише знизити до прийнятності рівня, коли він перестає бути небезпечним. Тому п'ятим кроком в системі управління ризиками логістичної діяльності ТОВ «Домінік Ко» є оцінка прийнятності ризику.

У разі неприйнятності певного ризику економічної діяльності ТОВ «Домінік Ко» на шостому етапі обирається найбільш доцільний метод управління ним.

Такими методами у практиці господарювання підприємств найчастіше виступають:

- профілактичні заходи з метою зменшення ступеня ризику;
- передача ризиків;
- зовнішнє страхування; відмова від ризику.

Під час управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко» необхідно враховувати наступні важливі моменти:

при оцінці ризиків є той факт, що саме поняття «ризик» досить багатогранне та залежить, перш за все, від сфери його застосування та практики оцінки ризиків, що склалась у цій сфері;

при оцінці поняття «ризик» є складність та багатофакторність економічного середовища, бо ризики економічних систем можуть бути самими різноманітними;

по своїй суті економічні ризики об'єднують в собі різні види ризиків усіх складових ланок і елементів як в процесі зміни матеріальних, фінансових і інформаційних потоків, так і в процесі власне управління ризиками, що виникають в логістичній системі;

логістична система на практиці є не динамічною організацією з єдиним управлінням, а сукупністю зацікавлених сторін у вигляді ланок системи з певними потенційними можливостями і сферою компетентності.

Під зацікавленими сторонами в економічній системі ТОВ «Домінік Ко» варто розуміти логістичні ланки, з чийми інтересами і прибутком пов'язаний успіх організації і економічної системи. Ланки економічної системи – це у тому числі команда менеджерів і фахівців з певним характером власної діяльності і професійною компетенцією;

у тому, що в ході функціонування логістичної системи учасники всіх ланок ланцюга зацікавлені в отриманні прибутку. Перед топ менеджерами ланок ставиться задача збільшити цей прибуток і скоротити витрати. При цьому питання управління ризиками, як правило, виводяться з поля концентрації уваги діяльності менеджерів з логістики до моменту настання

ризикової події, витрати на усунення якого порівняні з прибутком за певний період.

Щодо загальних рекомендацій з поліпшення процесу управління ризиками економічної діяльності ТОВ «Домінік Ко», то слід відзначити наступні:

стратегічне мислення як ефективне управління ризиками повинно бути цілісним та інтегрованим. ТОВ «Домінік Ко» повинно відрізнятися стратегічним процесом планування, наприклад, списку постачальників, зуміє більш ефективно управляти ризиками, розробить заощадливий та ефективний виробничо-логістичний ланцюг, буде швидко реагувати на потреби ринку та впроваджувати інновації. Тоді як відсутність стратегічного планування постачальників може призвести до конфлікту між витратами та ризиками;

розширення кооперації, оскільки фахівці з логістики й управління ризиками ведуть регулярну тісну роботу зі своїми колегами з відділів закупівель, транспорту і інших. Рішення питань, пов'язаних із зменшенням складних ризиків, вимагає більш глибокої співпраці. Таким чином, відділи ТОВ «Домінік Ко» можуть не тільки краще розуміти ризики, але також краще розбиратися в специфіці роботи, виконуваної кожним відділом;

розробка оптимального співвідношення ризиків, оскільки експерти сходяться на думці, що є вірні та неправильні підходи до управління ризиками. Слід уявляти собі витрати і ризики як дві змінні в континуумі: зменшення однієї складової часто відбувається за рахунок збільшення іншої.

Виробничо-логістичний ланцюг для ТОВ «Домінік Ко» стає більш нестабільним, якщо компанія фокусує свою увагу лише на зменшенні витрат, як в ситуації з пошуком дешевої робочої сили по всьому світу не оглядаючись на безліч ризиків, які можуть виникнути в результаті такого підходу. Відповідним способом роботи з витратами на ТОВ «Домінік Ко» можна назвати той, при якому витрати не були б весь час у центрі уваги;

врахування ризиків, яким неможливо дати кількісну оцінку. На сьогоднішній ТОВ «Домінік Ко» не має належних методів оцінки ризику, часто відсутня статистична база. Управління різними ризиками здійснюється незалежно, не враховуючи можливість взаємодії між ризиками.

Економічна діяльність ТОВ «Домінік Ко» стикається з багатьма ризиками – інвестиційними, політичними, фінансово-економічними, кадровими, клієнтськими ризиками, ринковими ризиками і т.д.

Будь-яка ділова активність ТОВ «Домінік Ко» ризикована, тобто ніщо не може відбутися без ризику, але кожний, хто пов'язує ризик винятково з небезпекою або можливістю збитків, втрачає з поля зору найважливіший аспект – сприятливу можливість. Тому для підприємницької діяльності ТОВ «Домінік Ко» корисно бути ризикованою.

Врахування ризиків при управлінні економічними системами ТОВ «Домінік Ко» дозволяють забезпечити гнучкість цих систем, їх адаптацію до мінливості ринкової ситуації та використання новітніх методів та технологій логістичного управління.

Таким чином, виходячи з об'єктивності існування ризиків економічної діяльності та необхідності забезпечення раціонального управління ними алгоритм управління ризиками у системі ТОВ «Домінік Ко» охоплює етапи ідентифікації ризиків, їх якісної та кількісної оцінки, діагностики, оцінки прийнятності ризиків та застосування заходів нейтралізації до неприйнятних логістичних ризиків.

Необхідною умовою підвищення прибутковості Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» є врахування і профілактика економічних ризиків. Подальше дослідження питання врахування ризиків в управлінні економічною діяльністю підприємства полягає в деталізації етапів наступного узагальненого алгоритму врахування ризиків та його практичній апробації на статистичних матеріалах діяльності ТОВ «Домінік Ко» (рис. 3.2).

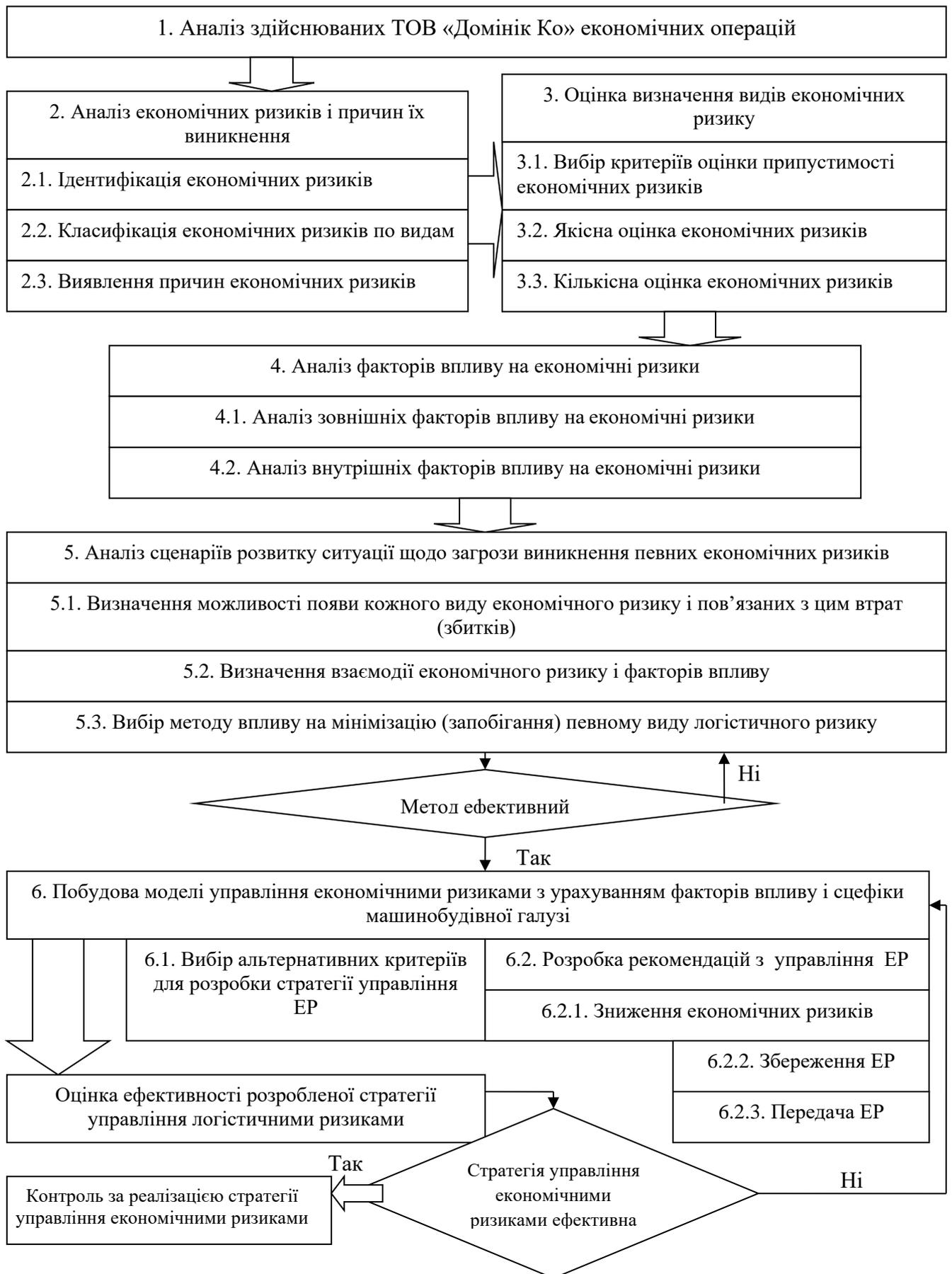


Рисунок 3.2 – Алгоритм управління економічними ризиками, запропонований для ТОВ «Домінік Ко»

Висока частка витрат на діяльність в кінцевій ціні товару показує, які резерви поліпшення економічних показників ТОВ «Домінік Ко» містить оптимізація управління матеріальними потоками.

Запропонована система управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко» наведена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Система управління ризиками повинна ТОВ «Домінік Ко»

Елементи системи управління ризиком	Характеристика елементів
Суб'єкт	особа або спеціальна група людей (фінансові менеджери, фахівці зі страхування, ризик-менеджери), які здійснюють цілеспрямований вплив на об'єкт управління, використовуючи різні прийоми і способи управлінського впливу
Принципи	правила, яких необхідно дотримуватися в процесі відповідного управління
Методи	прийоми або засоби дій щодо досягнення цілей управління ризиком.
Засоби	матеріально-технічні та інформаційні ресурси, які використовуються в управлінні ризиком
Стратегія	план, що об'єднує дії з управління ризиком в одну гармонійну цілісність
Функції суб'єкта управління	прогнозування – це процес передбачення майбутніх подій, який вимагає від менеджера певного сприйняття ринкового механізму й інтуїції, а також уміння знаходити гнучкі екстрені рішення і використовувати різні засоби прогнозу в умовах дефіциту інформації;
	оцінка як процес якісного та кількісного аналізу рівня ризику;
	планування як процес розробки планів нейтралізації небезпечних факторів ризику;
	організація: по-перше, створення й удосконалення систем управління ризиком, по-друге, процес вирішення завдань управління ризиком. До цієї функції відноситься: створення органів управління, установлення взаємозв'язку між управлінськими підрозділами, розробку норм, нормативів, методів;
	регулювання як певний механізм впливу на об'єкт управління для досягнення стійкості цього об'єкта в разі ризику;
	координація як дії суб'єктів, які дозволяють узгодити й гармонізувати роботу всієї системи управління ризиком, апаратом управління і фахівцями;
	стимулювання в ризик-менеджменті як спонукання фахівців до зацікавленості в результаті своєї праці;
	контроль як функція, яка проявляється у зборі інформації щодо рівня виконання наміченої програми з управління ризиком, прибутковості ризикованих вкладень капіталу, співвідношенні прибутку і ризику. Заключний етап контролю – аналіз результатів заходів щодо зниження рівня ризику.

У процесі настання ризику в логістичній діяльності ТОВ «Домінік Ко» виникають певні втрати:

фінансові втрати включають у себе прямі грошові збитки або недоотримання прибутку, які можуть виникнути у взаємодії ТОВ «Домінік Ко» з фінансовими установами (банками, страховими компаніями, біржами) або здійснення фінансових операцій (купівля акцій, облігацій, здійснення поточних інвестицій);

матеріальні втрати включають збитки матеріальних ресурсів, непередбачені виробничими планами (обладнання, площі, випуск продукції, сировина, енергія);

втрати часу пов'язані з нераціональним його використанням унаслідок виникнення певних видів ризику.

Доцільно виділити у втратах часу дві групи:

трудові втрати робочого часу викликані випадковими обставинами (наприклад, вихід із ладу обладнання, хвороба працівника);

втрати робочого часу, які викликані в тому випадку, коли процес підприємницької діяльності ТОВ «Домінік Ко» проходить повільніше, ніж це було зазначено раніше, або норма отримання прибутку на вкладений капітал у цій діяльності менше середньогалузевої або середньостатистичної величини з економіки відповідного рівня;

соціальні втрати пов'язані з нанесенням утрат здоров'ю і життю людей; збутові (репутаційні) втрати, пов'язані з погіршенням ставлення покупця (реального і потенційного) до продукції, яка вироблена ТОВ «Домінік Ко». Це може бути обумовленим перевагою покупців до інших продуктів (наприклад, зміна, преференції споживача до тютюнової продукції і висококалорійної їжі в бік здорового способу життя);

екологічні втрати пов'язані з нанесенням шкоди навколишньому природному середовищу, що доцільно класифікувати за рівнем їх впливу: прямі й непрямі. Тобто прямими втратами є ті, які виникають безпосередньо в ТОВ «Домінік Ко» через короткий проміжок часу товариство безпосередньо

відчуває на своїй діяльності їх вплив (наприклад, забруднення води, яку організація витрачає у своєму підприємницькому процесі). Непрямі втрати виникають у тому випадку, якщо шкідливий вплив на навколишнє середовище буде відображатися на діяльності ТОВ «Домінік Ко» через тривалий період часу (наприклад, шкідливі викиди в атмосферу, і, як наслідок цього, необхідність нести більш значні, порівняно з минулими періодами часу, витрати на медичне обслуговування та відпочинок своїх робітників).

Морально-психологічні втрати зумовлені тим, що ТОВ «Домінік Ко» – це складна психологічна система і порушення рівноваги цієї системи може призвести до небажаних для неї наслідків (наприклад, плинність кадрів, яка виникає внаслідок нездорового психологічного клімату в колективі).

Таким чином, інтегративні якості логістичних систем являють собою здатність цих систем реалізовувати кінцеву мету логістики: потрібний продукт; повинен бути доставлений у потрібний час; у потрібне місце; з мінімальними витратами.

3.2. Забезпечення реалізації заходів розвитку управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко»

За сучасних умов господарювання майже всі види діяльності Товариства з обмеженої відповідальності «Домінік Ко» так чи інакше пов'язані з різними логістичними ризиками. Логістичні ризики в Товариства з обмеженої відповідальності «Домінік Ко» можуть бути вирішені за наступними напрямками: ухилення від ризику, передавання (трансферт) ризику, утримання ризику, комбіноване застосування вищенаведених напрямків (табл. 3.2). У більшості ситуацій рівень виявленого ризику для ТОВ «Домінік Ко» мінімізують, використовуючи один або кілька методів зниження відповідного рівня.

Таблиця 3.2 – Рекомендаційні напрямки вирішення ситуацій пов’язаних з економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко»

Напрями	Приклади	Заходи (дії)
1	2	3
Ухилення від ризику (найбільш простий і радикальний спосіб для профілактики ризиків)	<p>відмова від здійснення господарських операцій, рівень ризику яких надмірно великий і обтяжливий;</p> <p>відмова від використання банківських кредитів, якщо кон’юнктура фінансового ринку несприятлива;</p> <p>відмова від будь-якої інвестиційної політики з метою підтримки високого рівня платоспроможності;</p>	<p>відмова від здійснення господарських операцій, коли рівень ризику надмірно високий і не відповідає критеріям фінансової політики (незважаючи на високу ефективність цього заходу, її використання носить обмежений характер тому, що більшість господарських операцій пов’язані із здійсненням прямої торговельно-виробничої діяльності, яка забезпечує регулярне надходження доходів і формування прибутку);</p>
Попередження ризиків	<p>відмова від постачань імпортової сировини, які характеризуються можливими змінами в митному законодавстві;</p> <p>відмова від авансових оплат постачальникам і реалізації на умовах відстрочки платежів;</p>	<p>зниження частини позикових коштів у господарському обігові (відмова від надмірного використання позикового капіталу дає можливість уникнути одного з найбільш важливих господарських ризиків – втрати фінансової стійкості).</p>
Передавання (трансферт) ризику	<p>передавання ризику відбувається на платній основі, бо сторона, яка приймає відповідні ризики, може мати кращі можливості щодо управління ними, або змушена це робити в силу певних обставин;</p> <p>якщо працівник складу підприємства отримує заробітну плату за збереження товарно-матеріальних цінностей цього підприємства, то, відповідно, така особа повинна брати на себе відповідальність за збереження відповідних цінностей;</p> <p>страхові компанії, які здійснюють певні види страхування на добровільних та ринкових принципах за згодою сторін і на платній основі (бізнес таких компаній вимагає від них спеціалізації в управлінні певними ризиками);</p>	<p>передавання ризику здійснюється за умовами контракту (будівельного, оренди, на збереження і перевезення вантажів, продажу, обслуговування, постачання) або через організаційну форму бізнесу через три причини, за якими передавання ризику вигідне як для сторони, що передає ризик (трансферту), так і для сторони, що його приймає (трансферте):</p> <p>1-а – втрати, які є завеликими для сторони, яка передає ризик, можуть бути незначними для сторони, яка приймає на себе цей ризик;</p> <p>2-а – трансферте може знати кращі способи і мати кращі можливості для скорочення можливих втрат, ніж трансферт;</p> <p>3-я – передавання контролю за ризиком у разі, коли трансферт може перебувати в кращій позиції для скорочення можливих втрат і ймовірностей настання несприятливих подій або контролю за господарським ризиком;</p>

Продовження табл. 3.2

1	2	3
Утримання ризику	альтернатива для рішення ризику, який полягає у відмові від ухилення і передавання ризику внаслідок певних причин	коли ТОВ «Домінік Ко» приймає рішення здійснювати певний вид діяльності, яка характеризується деяким рівнем ризику, і при цьому такий суб'єкт не передає або не може передати всі ризики такої діяльності; всі ризики неможливо передати, так само як і неможливо ухилитися від усіх ризиків; у разі утримання ризику актуальними стають методи зниження рівня ризику.
Комбіноване застосування вище-наведених напрямків	часткове застосування всіх можливих напрямків вирішення ризику, яке може реалізуватися через зовнішнє страхування і розподіл окремих ризиків.	сукупність заходів, які одночасно поєднують використання як напрямків вирішення ризику, так і методів зниження його рівня.

Сутність усіх методів зниження рівня економічного ризику для ТОВ «Домінік Ко» полягає або в мінімізації ймовірностей настання несприятливих подій, або в мінімізації можливих втрат, які матимуть місце під час настання несприятливих подій.

Для зниження рівня ризику в ТОВ «Домінік Ко» треба застосовувати методи:

- диверсифікацію;
- лімітування;
- розподіл ризику;
- самострахування (об'єднання ризику);
- отримання додаткової інформації;
- планування (бізнес-планування);
- сукупність управлінських дій щодо нейтралізації внутрішніх і зовнішніх факторів ризику;
- хеджування;
- зовнішнє страхування.

Диверсифікація ресурсів являє собою процес їх розподілу між видами діяльності, які безпосередньо не пов'язані між собою. Диверсифікація

дозволить ТОВ «Домінік Ко» уникнути частини ризику під час розподілу капіталу між різними видами діяльності.

Можна розглядати диверсифікацію як розсіювання інвестиційного ризику. Однак, вона не може звести до нуля інвестиційний ризик, що пояснюється тим, що на інвестиційну діяльність ТОВ «Домінік Ко» впливають зовнішні фактори, непов'язані з виробництвом конкретних об'єктів вкладення капіталу, а, отже, на них не впливає диверсифікація.

У ролі напрямків диверсифікації ТОВ «Домінік Ко» можуть бути використані:

- диверсифікація різних видів діяльності;
- диверсифікація постачальників товарів;
- диверсифікація асортименту своєї продукції;
- диверсифікація портфеля цінних паперів;
- диверсифікація депозитного портфеля.

Однак, на практиці диверсифікація може не тільки знизити рівень ризику для ТОВ «Домінік Ко», але й підвищити його. Якщо, наприклад, відбувається диверсифікація видів діяльності ТОВ «Домінік Ко», то за умови відсутності інформації про нові їх види, можуть бути прийняті невірні управлінські рішення, які призведуть до додаткових втрат.

Диверсифікація видів діяльності ТОВ «Домінік Ко» обумовить необхідність отримання інформації та придбання досвіду за кожним із таких видів. Так само як і під час вкладення грошей у різні банки, з'являється необхідність додаткового отримання інформації про надійність усіх таких банків. Інакше рівень ризику втрати коштів може не тільки знизитися, але й бути вищим, ніж у роботі з одним банком.

Лімітування (встановлення лімітів, тобто межових сум витрат, продажу, кредиту) може бути важливим методом зниження рівня ризику для ТОВ «Домінік Ко». Також лімітування застосовується під час кредитування, надання позик, визначенні сум вкладення капіталу. Лімітування не дозволить ТОВ «Домінік Ко» знизити ймовірність настання несприятливої події, воно

лише обмежує можливі втрати. Сукупність нормативів, що забезпечують лімітування економічних ризиків, може містити:

максимальний обсяг комерційних операцій у закупівлі товарів, що вкладається з одним контрагентом;

максимальний розмір сукупних запасів товарів на ТОВ «Домінік Ко» (запасів поточного поповнення, сезонного зберігання, цільового призначення);

максимальний розмір споживчого кредиту (у межах диференційованих груп або покупців груп товарів);

мінімальний розмір оборотних активів у високоліквідній формі (з виділенням їх суми у вигляді готових засобів платежу);

межовий розмір використання позикових коштів в обігові (або їх питома вага в загальній сумі капіталу, який використовується);

максимальний розмір депозитного внеску, який розміщується в одному комерційному банку та інші.

Розподіл ризику є одночасно і методом зниження його рівня, і напрямком його рішення. Полягає в тому, що ризик певних втрат розподіляється між сторонами (учасниками) таким чином, що можливі втрати кожної сторони стають відносно невеликими. На цьому методі повинна ґрунтуватися діяльність ТОВ «Домінік Ко». Реалізація цього методу не дозволить ТОВ «Домінік Ко» знизити ймовірності настання несприятливих подій, знижуються лише можливі втрати для кожної сторони (учасника).

Самострахування (об'єднання ризику) для ТОВ «Домінік Ко» виступає методом, що лежить в основі страхування і ґрунтується на трансформації безлічі випадкових втрат у постійні витрати. Тобто практичною реалізацією цього методу є ситуація, коли в кошторисі витрат усі очікувані втрати від впливу безлічі факторів ризику об'єднуються однією статтею: «Витрати на покриття непередбачених втрат». Самострахування як група заходів для внутрішнього страхування від ризиків ТОВ «Домінік Ко» може забезпечити нейтралізацію їх негативних фінансових наслідків у процесі його розвитку.

Самострахування (об'єднання ризику) не дозволить ТОВ «Домінік Ко» знизити ймовірність настання несприятливих подій та можливі втрати. Завдяки реалізації цього методу зрушують межі зон економічного ризику, що знижує його рівень. Тим самим ТОВ «Домінік Ко» зможе заощаджувати на витратах капіталу, які пов'язані із зовнішнім страхуванням.

Основне завдання самострахування полягає в оперативному подоланні тимчасових ускладнень фінансово-комерційної діяльності ТОВ «Домінік Ко». У процесі самострахування створюються різні внутрішні резервні та страхові фонди, які залежно від мети призначення, можуть створюватися в натуральній або грошовій формі.

Резервні грошові фонди створюються, перш за все, на випадок покриття непередбачених втрат і кредиторської заборгованості, а їх створення є обов'язковим для ТОВ «Домінік Ко».

Отримання додаткової інформації як метод зниження рівня ризиків для ТОВ «Домінік Ко». Оскільки важливою причиною ризику є невизначеність майбутнього і зовнішнього середовища, отримання додаткової релевантної інформації знижує рівень відповідної невизначеності, а, отже, і знижує рівень ризику.

Інформація відіграє важливу роль у ризик-менеджменті. ТОВ «Домінік Ко» часто доводиться приймати ризиковані рішення, коли результати вкладення капіталу та здійснення логістичних операцій невідомі й засновані на неповній інформації. За наявності більш повної інформації, ТОВ «Домінік Ко» могло б зробити більш точне прогнозування і знизити рівень ризику.

Сутність цього методу зниження рівня ризику полягає в тому, що маючи додаткову інформацію щодо майбутніх подій та факторів ризику, ТОВ «Домінік Ко» приймає відповідні рішення щодо нейтралізації небезпеки, факторів ризику в порядку їх небезпеки. Ресурси ТОВ «Домінік Ко» об'єктивно є обмеженими, зокрема, і ресурси робочого часу суб'єкта управління.

Отже, у таких умовах неможливо нейтралізувати всі фактори ризику. Проте можливо вплинути на найбільш небезпечні. Залежно від особливості фактора ризику (зовнішній чи внутрішній), реалізація цього методу ТОВ «Домінік Ко» дозволяє знизити як імовірності настання несприятливих подій, так і можливі втрати.

Якщо ТОВ «Домінік Ко» у своїй діяльності має справу з асиметрією інформації та моральним ризиком, то для їх нейтралізації можливі наступні заходи:

- ретельний відбір контрагентів;
- диференціація контрагентів за групами ризику;
- диференціація умов взаємодії з контрагентами, залежно від їх причетності до певної групи ризику;
- відмова від співпраці з контрагентами групи високого ризику;
- використання під час прийняття рішень відносної доцільності співпраці з контрагентами опосередкованої інформації, яка дозволяє передавати «ринкові сигнали»: репутацію, торгову марку, гарантію, фірмовий знак, сертифікат якості, поруку;
- розподіл із контрагентами морального ризику (часткова компенсація збитків);
- збір та систематизація додаткової інформації щодо контрагентів.

Планування (бізнес-планування) як метод зниження рівня ризику ТОВ «Домінік Ко» є засобом зниження рівня невизначеності майбутнього і зовнішнього середовища. Безперечно, що неможливо наперед усе з'ясувати і передбачити в планах, проте розробляючи ці плани (бізнес-плани), ТОВ «Домінік Ко» завчасно може замислитися над можливими проблемами в діяльності і розробити гнучку схему їх нейтралізації.

Отже, у такому випадку майбутнє ТОВ «Домінік Ко» стає менш невизначеним, і це означає, що знижується рівень ризику. Тобто планування не дозволяє повністю нейтралізувати невизначеність майбутнього, а лише частково прояснює його. Однак і це часткове прояснення певною мірою

знижує рівень ризику. В результаті реалізації цього методу також може знижуватися або ймовірність настання несприятливої події, або можливі втрати, залежно від особливості факторів ризику, небезпека якого нейтралізується завдяки плануванню.

Сукупність управлінських дій щодо нейтралізації внутрішніх і зовнішніх факторів ризику – цей метод полягає в прямому управлінському впливі на відповідні фактори ризику, у результаті чого знижується або ймовірність настання несприятливої події, або можливі втрати. ТОВ «Домінік Ко» повинно використовувати всі можливості зниження рівня ризику, які можуть бути реалізовані через:

- ретельний відбір персоналу;
- ретельний огляд та аналіз контрактів, які укладаються;
- перевірку партнерів;
- здійснення бізнес-планування діяльності.

Після виявлення ризиків, які можуть загрожувати безпеці ТОВ «Домінік Ко» в процесі логістичної діяльності, визначення факторів, які впливають на відповідну діяльність, і проведення оцінки рівня цих ризиків, а також виявлення пов'язаних із ними очікуваних утрат, перед організацією постає завдання розробки заходів щодо мінімізації рівня виявлених ризиків. До таких заходів належать: недопущення втрат; мінімізація можливих утрат.

Недопущення втрат – метод, який передбачає здійснення ТОВ «Домінік Ко» певних заходів і дій, що спрямовані на недопущення ризикових ситуацій. Недопущення ризикованих ситуацій може бути досягнуто за рахунок:

- підвищення обґрунтованості підготовки та реалізації управлінських рішень;
- отримання додаткової інформації;
- розроблення схем ділової активності, які уникають найбільших зон утрат.

Мінімізація можливих утрат – метод, спрямований на розробку заходів щодо мінімізації можливих утрат у разі настання несприятливої події. Метод містить такі напрямки:

диверсифікація діяльності ТОВ «Домінік Ко», яка полягає у розподілі зусиль і капіталовкладень між різними видами діяльності, безпосередньо непов'язаними один з одним. У такому випадку, якщо в результаті непередбачених подій один вид діяльності буде збитковим, то інший вид діяльності може приносити прибуток;

використання професійних стратегій, які передбачають встановлення певної структури капіталу й майна ТОВ «Домінік Ко» за окремими напрямами їх використання для досягнення певних цілей (наприклад, портфельні стратегії можуть містити товарний портфель, інвестиційний портфель, портфель цінних паперів, валютний портфель);

лімітування обсягів найбільш ризикованих операцій логістичної діяльності, як спосіб мінімізації рівня ризику, передбачає встановлення лімітів на проведення найбільш ризикованих дій, до яких відносять обсяг транспортування товару однієї транспортної організацією, обсяг реалізації товарів, попит на який нестабільний або знаходиться в процесі формування; обсяг закупівлі товарів в умовах передоплати; обсяг реалізації товарів в умовах відстрочки платежу; обсяг позикових коштів, що залучаються; обсяг інвестування за одним проектом;

розробка та реалізація сукупності заходів для локалізації наслідків настання несприятливої події.

Різновидом управлінських дій ТОВ «Домінік Ко» щодо нейтралізації внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, як методу зниження рівня ризику, є розробка та впровадження сукупності штрафних санкцій. Практика розрахунків та включення в ціну ризикової надбавки передбачає компенсацію можливих втрат внаслідок виникнення несприятливої події.

Таким чином, різним може бути лише рівень цих ризиків за різними видами діяльності. До того ж, не всіх видів ризиків можливо уникнути.

Ухилення від одного виду ризику може призвести до виникнення інших. Крім того, ухилення від ризикованих видів діяльності та заходів ТОВ «Домінік Ко» не дозволяє отримати максимальне значення очікуваного прибутку.

Якщо програма управління ризиками складається вперше, менеджер з логістики повинен узгодити її з керівництвом ТОВ «Домінік Ко», але і в цьому випадку, якщо первісна програма управління ризиками вже розроблена і мова йде про її відстеження, оцінку виконання і коригування, менеджер може уточнювати цілі і завдання, також погоджуючи їх з керівництвом.

Таким чином, однією із схильних до ризику сфер діяльності являється логістика. Особлива важливість аналізу ризику в цій машинобудівній галузі пояснюється тим, що під час проведення логістичних операцій відбувається складний процес руху значної маси грошових коштів і матеріальних ресурсів, проведення юридичних документів, а також інформаційних потоків. Наявність ризику під час здійснення логістичних операцій пояснюється наступними факторами: нестабільність нормативно-правової бази та динаміки цін на товари; наявність своєрідних об'єктивних і суб'єктивних нюансів, пов'язаних зі складуванням, виробництвом і реалізацією товарів, а також інфляційних процесів. Майже всі логістичні операції критично схильні до впливу великої кількості факторів ризику. Тому визначення системи управління логістичним ризиком є необхідним в діяльності менеджера-логіста для здійснення управління ресурсами організації.

Висновки до розділу 3

Узагальнюючи пропозиції по шляхам поліпшення управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко» доцільно запропонувати такі висновки:

1. Виходячи з об'єктивності існування ризиків економічної діяльності та необхідності забезпечення раціонального управління необхідно запропонувати алгоритм управління ризиками у системі ТОВ «Домінік Ко»

охоплює етапи ідентифікації ризиків, їх якісної та кількісної оцінки, діагностики, оцінки прийнятності ризиків та застосування заходів нейтралізації до неприйнятних логістичних ризиків. Необхідною умовою підвищення прибутковості ТОВ «Домінік Ко» є врахування і профілактика економічних ризиків. Подальше дослідження питання врахування ризиків в управлінні економічною діяльністю підприємства полягає в деталізації етапів наступного узагальненого алгоритму врахування ризиків та його практичній апробації на статистичних матеріалах діяльності ТОВ «Домінік Ко».

2. Диверсифікація видів діяльності ТОВ «Домінік Ко» обумовить необхідність отримання інформації та придбання досвіду за кожним із таких видів. Так само як і під час вкладення грошей у різні банки, з'являється необхідність додаткового отримання інформації про надійність усіх таких банків. Інакше рівень ризику втрати коштів може не тільки знизитися, але й бути вищим, ніж у роботі з одним банком. Лімітування (встановлення лімітів, тобто межових сум витрат, продажу, кредиту) може бути важливим методом зниження рівня ризику для ТОВ «Домінік Ко». Також лімітування застосовується під час кредитування, надання позик, визначенні сум вкладення капіталу. Лімітування не дозволить ТОВ «Домінік Ко» знизити ймовірність настання несприятливої події, воно лише обмежує можливі втрати.

ВИСНОКИ

У роботі на тему: «Управління економічними ризиками підприємства» були розглянуті теоретичні аспекти управління економічними ризиками підприємства. На основі виконаного дослідження можна навести отримані в кваліфікаційній роботі наступні результати.

У першому розділі роботи були розглянуті суть, роль і значення економічних ризиків підприємства.

1. Важливе значення для одержання всебічної характеристики ризиків має їх науково-обґрунтована класифікація. На сьогоднішній день питання класифікації ризику являє собою досить складну проблему, яку намагалися вирішити багато авторів. Багатогранність поняття «ризик» обумовлена різноманітністю чинників, що характеризують як особливості конкретного виду діяльності, так і специфічні межі невизначеності, в умовах якої ця діяльність здійснюється.

2. Методи управління ризиками дуже різноманітні. З практики, що склалася на даний момент, досить чітко видно, що в українських спеціалістів з одного боку, і західних дослідників – з іншою, склались досить чіткі переваги відносно методів управління ризиками. Наявність подібних переваг обумовлена в першу чергу, характером економічного розвитку держави і, як наслідок, групами ризиків, що розглядаються. Все вищевикладене дозволяє зробити висновок про те, що механізм управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання повинен мати чітку ієрархічну структуру з необхідністю її корегування за підсумками реалізації програми заходів щодо зниження ризиків і з врахуванням чинників дії, що змінюються.

3. Визначення ефективності управління економічними ризиками має ключове значення в діяльності кожного підприємства. Оцінюючи роботу керівництва підприємства, необхідно розраховувати показники: оперативності, надійності, продуктивності, економічності та якості їх праці. Методи управління ризиками включають уникнення ризику (ухилення від

ризик), прийняття ризику, зменшення ризику, передачу ризику та страхування. Всі ці методи можна враховувати при управлінні економічною діяльністю в ланцюгах поставок.

Результати проведених досліджень в аналітичному розділі роботи дозволить зробити висновки:

4. ТОВ «Домінік Ко» утворене з метою забезпечення досягнення суспільно-корисних цілей та одержання прибутку для наступного його розподілу за рішенням власника, шляхом здійснення виробничо-господарської, інвестиційної, комерційної та іншої підприємницької діяльності, виробництва та реалізації товарів широкого споживання та продукції виробничо-технічного призначення, організації та здійснення фінансових та торгівельних операцій, залучення іноземних інвестицій, розвитку зовнішньоекономічних зв'язків України, формування товарного ринку, розвитку інфраструктури і реалізації на основі одержаного прибутку соціальних та економічних інтересів власника підприємства, а також здійснення іншої не забороненої чинним законодавством України діяльності для отримання прибутку.

Функціонування СУОП ТОВ «Домінік Ко» реалізується через комплекс організаційних заходів, що передбачають створення служби охорони праці і призначення посадових осіб, які забезпечують вирішення конкретних завдань з охорони праці і здійснюють організаційне, технічне, оперативне і методичне керівництво діяльністю структурних підрозділів у рамках СУОП; встановлення функціональних зв'язків між структурними підрозділами і порядку їх взаємодії, розподіл обов'язків, прав і відповідальності роботодавця, керівників і спеціалістів структурних підрозділів.

5. У 2020 році чистий прибуток Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко», склав 30503 тис. грн., що на 8031 тис. грн., більше ніж у 2018 році, та на 9288 тис. грн., ніж у 2019 році. Так, у 2018 році даний фінансовий показник складав 22472 тис. грн., у 2019 році вже даний прибуток склав 21215 тис. грн. Темп зростання даного показника у 2020 році,

порівняно з 2018 роком склав 35,73 %, а порівняно з 2019 роком – 43,78 %. Необхідно зауважити, що динаміка зростання рівня річного обсягу чистого прибутку у досліджуваній період значно вища від динаміки зниження рівня річного обсягу реалізованої продукції, робіт і послуг, що є позитивним для діяльності підприємства. Як позитивно варто відмітити, що протягом 2018-2020 рр. спостерігається збільшення показника фондівдачі Товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко»: у 2020 р. порівняно з 2018 р. – зменшення на 1,98; порівняно з 2019 р. – на 1,87. Підприємство виготовляє більше готової продукції на одиницю основних засобів хоча намагається ефективно використовувати засоби праці. Темп скорочення фондівдачі у 2020 році, порівняно з 2018 роком склав 45,41 %, а порівняно з 2019 роком – 44 %

6. Методичне забезпечення комплексної системи управління ризиками ТОВ «Домінік Ко» включає складання переліку ризиків підприємства на основі класифікації видів ризиків структурних ланок і товариства в цілому. При розгляді ризиків, що впливають на підприємство в процесі виробничо-господарської діяльності, має сенс виділити декілька блоків, що характеризують певні сфери діяльності підприємства: основна виробнича діяльність, внутрішнє середовище підприємства, модернізація виробництва, інформаційне середовище підприємства. Вище перераховані блоки були виділені нами за принципом розділення видів ризику, що впливають на підприємство.

Узагальнюючи пропозиції по шляхам поліпшення управління економічними ризиками ТОВ «Домінік Ко» доцільно запропонувати такі висновки:

7. Виходячи з об'єктивності існування ризиків економічної діяльності та необхідності забезпечення раціонального управління необхідно запропонувати алгоритм управління ризиками у системі ТОВ «Домінік Ко» охоплює етапи ідентифікації ризиків, їх якісної та кількісної оцінки, діагностики, оцінки прийнятності ризиків та застосування заходів

нейтралізації до неприйнятних логістичних ризиків. Необхідною умовою підвищення прибутковості ТОВ «Домінік Ко» є врахування і профілактика економічних ризиків. Подальше дослідження питання врахування ризиків в управлінні економічною діяльністю підприємства полягає в деталізації етапів наступного узагальненого алгоритму врахування ризиків та його практичній апробації на статистичних матеріалах діяльності ТОВ «Домінік Ко».

8. Диверсифікація видів діяльності ТОВ «Домінік Ко» обумовить необхідність отримання інформації та придбання досвіду за кожним із таких видів. Так само як і під час вкладення грошей у різні банки, з'являється необхідність додаткового отримання інформації про надійність усіх таких банків. Інакше рівень ризику втрати коштів може не тільки знизитися, але й бути вищим, ніж у роботі з одним банком. Лімітування (встановлення лімітів, тобто межових сум витрат, продажу, кредиту) може бути важливим методом зниження рівня ризику для ТОВ «Домінік Ко». Також лімітування застосовується під час кредитування, надання позик, визначенні сум вкладення капіталу. Лімітування не дозволить ТОВ «Домінік Ко» знизити ймовірність настання несприятливої події, воно лише обмежує можливі втрати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Господарський кодекс України від 16. січня.2003 р. *Відомості Верховної Ради*, 2003. № 18-22. Ст. 144.
3. Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26 листопада 1993 р. №3659 / Відомості Верховної Ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
4. Про підприємництво: Закон України від 07 лютого 1991 р. № 698-XII. / Верховна Рада України. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Про підприємства в Україні: Закон України від 27 березня 1991 р. № 887-XII. / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Про охорону праці: Закон України від 14 жовтня 1992 р. №229-IV./ Відомості Верховної Ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Правова база з питань екології та охорони природного середовища, Збірник нормативних актів / Укладач Камлик М.І., К. : Атака, 2001. – 632 с.
8. Про внесення змін до Закону України «Про охорону праці»: Постанова ВРУ від 21.11.02 р. № 229-IV. / Відомості Верховної Ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
9. Аксьонова Т. С. Актуальні загрози та ризики фінансовій безпеці України та роль держави у її забезпеченні [*Електронний ресурс*] *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 17. С. 130-138.
10. Аналіз ринку мінеральної води в Україні. Прогноз на 2015-2017 рр. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/issledovaniya/analiz-rynka-mineralnoj-vody-v-ukraine-prognoz-na-2015-2017-gg.html> (дата звернення: 30.11.21)
11. Арсененко А. Ю. Індикатори країнних ризиків України як фактор активізації зовнішньоекономічної діяльності. Вчені записки ТНУ. Сер. Економіка та управління. 2009. Т. 22 (61), № 2. С. 17-31. URL:

ecoman.cfuv.ru/wp-content/uploads/2017/04/003arsenenko.pdf (дата звернення: 07.12.21)

12. Балджи М.Д. Економічний ризик та методи його вимірювання. Навчальний посібник. Харків: Промарт, 2015. 300 с.

13. Балусєва О.В. Управління економічними ризиками підприємств: навч.посіб. Кременчук: ПП Щербатих О.В., 2020. 288 с.

14. Бобиль В. В. До питання оцінки ефективності інвестицій в умовах ризику. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_4_4.

15. Відсотки та рейтинги для уряду. *Офіційний сайт інформаційного телеканалу «Newsone»*. URL: <https://newsone.ua/news/politics/procenty-i-rejtingi-dlya-pravitelstva.html> (дата звернення: 07.12.21)

16. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.

17. Горго І. О. Оцінка ефективності управління ризиками в системі менеджменту аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 5. С. 92–98. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.5.92

18. Горго І.О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 29–42.

19. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV [Електронний ресурс] Відомості Верховної ради України, URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/436-15>

20. Гуцалюк О. М. Сучасні особливості управління ризиками в контексті стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1. С. 74-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2021_1_11.

21. Добрянська В. В., Іваненко І. О. Комплексна інтегральна маркетингова оцінка конкурентоспроможності продукції. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8535> (дата звернення: 01.12.2021).

22. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник; заг. ред. Т. А. Васильєвої, Я.М. Кривич. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 208 с.
23. Експерти пояснили зниження рейтингів України міжнародними агенціями. *Офіційний сайт Інформаційного агентства «УНІАН»*. Рубрика «Економіка і фінанси». URL: <http://economics.unian.net> (дата звернення: 07.12.21)
24. Захарчук О.В. Превентивне управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 5(1). С. 22-25.
25. Зоїдзе Д.Р. Еволюція підходів до управління ризиками в організаціях. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 276-285.
26. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: навчальний посібник. 2-ге вид., доп.перероб. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 220 с.
27. Кириченко Н.В. Методичні основи формування системи ризик менеджменту аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 9-10. С. 46-52.
28. Кігель В.Р. Ризикологія: теоретичні основи та прикладні задачі, моделі і методи: Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. К.: Міленіум, 2017. 230 с.
29. Кондратюк О. Економічні ризики підприємства: постковідна трансформація. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. № 4. С. 4-18.
30. Кривко А.Ф. Економічний механізм управління ризиками. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3(14). С. 185 – 190.
31. Кузнецова Н.В. Динамічне оцінювання ризиків і розробка антиризикових стратегій банківської діяльності. Реєстрація, зберігання і обробка даних. 2021. Т. 23, № 1. С. 23–37.
32. Лабурцева О.І. Ризики в маркетингу: підручник. Київ, Київ. нац. торг.-економ. ун-т, 2019. 476 с.
33. Лозовський О. М. Управління ризиками як центральна ланка процесу стратегічного управління підприємством. *Молодий вчений*. 2017. № 2. С. 275-279 . URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_2_68.

34. Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики: [монографія] / авт. кол. М.А. Окландер, Т.О. Окландер, І.А. Педько [та ін.]; за ред. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 284 с
35. Матвеева О.М. Аналіз ризику в процесі прийняття управлінських рішень з урахуванням поведінкового підходу. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 219-225.
36. Михасюк І. Р. Внутрішні і зовнішні ризики для України: причини та шляхи подолання. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 4-9.
37. МРА за командою почали знижувати суверенний рейтинг України. Інформаційно-аналітичний портал «Імперія». URL: <http://imperiya.by/news.html?id=125057> (дата звернення: 07.12.21)
38. Назаренко С. А. Ризик-менеджмент у господарській діяльності малих підприємств: сучасні імперативи. *Modern economics*. 2020. № 23. С. 143-147. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2020_23_25.
39. Найт, Френк. Ризик, невизначеність і прибуток. URL: <http://bibliograph.com.ua/biznes-47/index.htm> (дата звернення: 30.11.21)
40. Нестеренко О. О. Методологічні засади опису ризиків бізнес-моделі суб'єкта господарювання в інтегрованій звітності *Проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 369-375. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2017_4_49.
41. Обзор ринку мінеральної води в Україні (2018 рік) URL: https://teletype.in/@branding_channel/SksNBCdCf (дата звернення: 30.11.21)
42. Основні канали збуту харчової промисловості. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/osnovnye-kanaly-sbyta-mineralnoj-vody-v-ukraine> (дата звернення: 30.11.21)
43. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.05.21)
44. Пономаренко І. В. Аналіз ринку мінеральних вод в Україні. економіка та управління підприємствами. 2018. №25. С. 412–418.. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12457/1/71.pdf> (дата звернення:

30.11.21)

45. Пономаренко І. В. Аналіз ринку мінеральних вод в Україні. *Економіка та управління підприємствами*, 2018. Вип. 25. С. 411-418.

46. Посохов І. М. Управління ризиками у підприємстві: навчальний посібник. Харків: НТУ «ХПІ», 2015. – 220 с.

47. Рудніченко Є. Ранжування видів ризику в залежності від вагомості наслідків небезпеки зовнішнього та внутрішнього середовища організацій *Modeling the development of the economic systems*. 2021. № 1. С. 66-70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mdes_2021_1_10.

48. Сарбаш Л. Д. Оценка методов диагностики банкротства предприятий в условиях финансового кризиса. *Вісник Криворізького економічного інституту КНУ*. 2010. № 3 (23). С. 70-74.

49. Сидоренко О. Ринок фасованої мінеральної води в Україні: проблеми якості та безпечності. *Технічні науки та технології*. 2016. № 1(3). URL: <https://tst.stu.cn.ua/index.pl?task=arcls&id=119> (дата звернення: 30.11.21)

50. Слюсар В.О. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку цукерок в Україні. *Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи: матеріали всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф.* м. Вінниця, 18.05.2020 – 29.05.2020. Вінниця: Вінницький національний технічний університет, 2020. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2020/paper/viewFile/8475/7076>

51. Сміт Адам. Дослідження про природу і причини багатства народів. Київ: «Наш формат», 2018., 722 с.

52. Соболев Г.С. Сутність поняття «фінансовий ризик підприємства» Східна Європа: економіка, бізнес та управління 2016. № 4 С. 9-13. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/1106>.

53. Сонюк О. В. Визначення дефініцій: загроза, ризик, небезпека в сфері підприємницької діяльності. *ScienceRise. Juridical Science*. 2021. № 3. С. 18-21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/srjusc_2021_3_5

54. Старостіна А.О. Ризик менеджмент: теорія та практика: навч. посібник. К.: Кондор, 2018. 220 с.

55. Стешенко О. Д. Ризикологія: навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 180 с.
56. Стешенко О. Д. Ризикологія: навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019., 180 с.
57. Стешенко О.Д. Ризикологія: Навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 180 с.
58. Танасійчук А. М. Особливості формування сучасного ринку солодоців. *Modern Economics*. 2020. № 19 (2020). С. 178-182. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-29](https://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-29).
59. Трикоз І. В. Удосконалення управління господарськими ризиками підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2021 № 1. С. 78–83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2021_1_14.
60. Тюха І. В. Стан та тенденції розвитку вітчизняного ринку безалкогольних напоїв. *Молодий вчений*, 2017. № 10 (50). С. 1084-1088.
61. Україна потрапила в топ-10 країн з найвищими ризиками в банківській сфері (інфографіка). *Finance.ua: інтернет-видання*. 2017. 16 лютого. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/395091/ukrayina-potrapiyla-v-top10-krayin-z-najvyshhymu-ryzykamy-v-bankivskij-systemi-infografika> (дата звернення: 07.12.21)
62. Файвіщенко Д.С. Ринок кондитерської продукції: потенціал, конкуренція, управління брендом: монографія. Київ. Нац. Торг. Екон. Ун-т, 2020. 436 с.
63. Фінанси підприємств: підручник [Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д. та ін.]; кер. кол.авт. і наук. ред. проф.А.М.Поддєрьогін. Восьме вид., перероб. і доп.. К.: КНЕУ, 2013. 219 с.
64. Шевчук О. М. Система управління ризиками: механізм правового регулювання в Україні та США. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Право. 2019. Вип. 56(2). С. 51-54.URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2019_56\(2\)__12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2019_56(2)__12).
65. Шишкіна О. Концептуальні основи створення структурної моделі

управління фінансовими ризиками промислового підприємства. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 1. С. 127-133. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prreu_2021_1_15.

66. Шклярук С. Г. Управління фінансовими ризиками: навч. посіб. Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. 494 с

67. Штефаніч Д. А., Вашків П. Г., Попіна С. Ю. Підприємницький ризик: суть, оцінка та шляхи попередження. Тернопіль: СМП «Астон», 1995. 129 с.

68. Шумпетер Йозеф. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ: Видавничий дія «Києво-Могилянська академія, 2011. 244 с.

69. Якимчук Т. І. Управління економічними ризиками у міжнародному маркетингу. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2020. Вип. 4. С. 492-499.

70. Braess Paul. Versicherung und Riziko. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag dr. Th. Gabler, 1960. 151 s.

71. Fitch знизило кредитний рейтинг України до переддефолтного. *Офіційний сайт Інформаційного агентства РБК*. URL: <http://top.rbc.ru/economics/08/02/2014/904085.shtml> (дата звернення: 07.12.21)

72. Marshall Alfred. Principles of Economics (8th ed.). (London: Macmillan and Co. 8th ed. 1920) URL: <https://oll.libertyfund.org/title/marshall-principles-of-economics-8th-ed> Mill John Stuart. Principles of Political Economy with some of their Applications to Social Philosophy : in 2 vol. John Stuart Mill. 4th ed. London: Parker and son, 1857. Vol. 1. 606 p. URL: <https://oll.libertyfund.org/title/mill-principles-of-political-economy-ashley-ed> Pigou C. The Economics of Welfare. URL: <https://www.econlib.org/library/NPDBooks/Pigou/pgEW.html> (дата звернення: 30.11.21)

73. The official site of the Economist intelligence unit. URL: <http://www.eiu.com/home.aspx> (дата звернення: 07.12.21)

74. The official site of the International rating agency «Moody's Investors Service». URL: <https://www.moody.com> (дата звернення: 07.12.21)

75. The official site of the International rating agency «Standard & Poor's Financial Services LLC». URL: <https://www.standardandpoors.com> (дата звернення: 07.12.21)

76. Thunen J.-H. The isolated state [Der isolierte Staat] [Electronic resource] J.-H. Thunen. – Mode of access: <http://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/11e074.pdf>

77. Ukrinform.ua [Електронний ресурс]. URL:<https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/2656962-slava-bilak-kandidat-geologomineralogicnih-nauk.html>

ДОДАТКИ

Таблиця Г.1 – Фінансово-економічний аналіз показників господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр.

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення 2020 р. до:			
		2018	2019	2020	2018 р.		2019 р.	
					Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Капітал підприємства								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	389438,5	405855,5	437558	48119,5	12,35	31702,5	7,81
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	349048	370872,5	396713	47665	13,65	25840,5	6,96
2. Ресурси підприємства								
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	150973,5	139489	149172	(1801,5)	(1,19)	9683	6,94
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	тис. грн.	766	610	506	(260)	(33,94)	(104)	(17,04)
2.3. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	348898	388790,5	430138	81240	23,28	41347,5	10,63
2.4. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	872	795	689	(183)	(20,98)	(106)	(13,33)
3. Економічні показники								
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	565951	502 668	436 532	(129419)	(22,86)	(66136)	(13,15)
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	тис. грн.	658781	593438	356247	(302534)	(45,92)	(237191)	(39,96)
3.3. Операційні витрати	тис. грн.	584612	488 587	449608	(135004)	(23,09)	(38979)	(7,97)
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	79578	69 740	66760	(12818)	(16,10)	(3000)	(4,27)
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	7604,93	7310,27	8074,50	469,57	6,17	764,23	10,45

Продовження табл. Г.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4. Фінансові результати								
4.1. Валовий прибуток	тис. грн.	111583	92 891	80 285	(31298)	(28,04)	(12606)	(13,57)
4.2. Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	25489	19 858	31914	6425	25,20	12056	60,71
4.3. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	27630	26407	38050	10420	37,71	11643	44,09
4.4 Чистий прибуток	тис. грн.	22472	21215	30503	8031	35,73	9288	43,78
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат								
5.1. Продуктивність праці працівників	тис.грн./ особу	755,48	746,46	517	(238,48)	(31,56)	(229,46)	(30,73)
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,465	0,514	0,596	0,131	28,17	0,082	15,95
5.3. Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,092	0,046	0,025	(0,067)	(72,82)	(45,60)	(45,65)
5.4. Коефіцієнт вибуття основних засобів		0,002	0,006	0,010	0,008	400	0,004	66,66
5.5. Фондовіддача	грн./ грн.	4,36	4,25	2,38	(1,98)	(45,41)	(1,87)	(44)
5.6. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	2,40	1,89	0,99	(1,41)	(58,75)	(0,9)	(47,61)
5.7. Середній період обороту оборотних засобів	дні	150	191	363,6	213,6	142,4	172,6	90,36
5.8. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	обороти	0,29	0,23	0,18	(0,11)	(37,93)	(0,05)	(21,73)
5.9. Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	88,74	82,33	123,1	34,36	38,71	40,77	49,52
6. Показники рентабельності підприємства								
6.1. Рентабельність сукупного капіталу	%	7,09	6,50	8,69	1,6	x	2,19	X
6.2. Рентабельність власного капіталу	%	6,44	5,72	7,68	1,24	x	1,96	X
6.3. Рентабельність продукції	%	4,36	4,06	7,27	2,91	x	3,21	X

