

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ
ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему:

**Управління економічними ризиками на підприємстві
(на матеріалах ТДВ «Хмельницькзалізобетон»)**

Виконала: студентка магістратури за
спеціальністю 073 Менеджмент

Трачук В.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник:

к.е.н., доцент,

Кравець І.М.

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Рецензент:

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2023 рік

Анотація

Трачук В.В. Управління економічними ризиками на підприємстві (на матеріалах ТДВ «Хмельницькзалізобетон»). Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2021. 86 с.

Наведено визначення категорій «економічний ризик» та «управління економічними ризиками». Систематизовано методи управління економічними ризиками.

Здійснено аналіз розподілу функцій щодо управління економічними ризиками ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Проведено оцінку економічних ризиків підприємства в двох основних напрямках – фінансовій та операційній діяльності. Встановлено істотний вплив структурного ризику, що проявляється у зниженні оптимального розподілу постійних витрат внаслідок зміни обсягів реалізації.

Опрацьовано алгоритм управління ризиками, для ТДВ «Хмельницькзалізобетон», який містить послідовний перелік етапів, пов'язаних з ідентифікацією та оцінкою економічних ризиків підприємства. Проведено оцінку ймовірності та важкості настання ризикової події з метою визначення важливості ризику та розробки необхідних заходів щодо його усунення. Продемонстровано інструментарій прогнозування прибутку та можливих змін фінансових результатів діяльності підприємства, що дозволяє зменшити фінансовий ризик зниження прибутковості на основі визначення потенційних змін в асортименті продукції та здійснювати гнучке планування виробництва продукції в оперативному режимі. Визначено перспективи використання стратегії хеджування валютних ризиків при здійсненні експортних операцій ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Ключові слова: економічний ризик, управління економічними ризиками, оцінка економічних ризиків, моніторинг економічних ризиків, хеджування валютних ризиків.

Annotation

Trachuk V.V. Management of economic risks at the enterprise (based on the materials of CAL «Khmelnyskzalizoboton»). Qualifying scientific paper on copywriting. Master's degree program for obtaining an open master's degree in the specialty 073 Management. Khmelnytskyi Leonid Yuzkov University of Management and Law, Khmelnytskyi, 2021. 86 p.

The categories «economic risk» and «economic risk management» are defined. Methods of economic risk management are systematized.

An analysis of the distribution of functions regarding the management of economic risks of CAL «Khmelnyskzalizoboton» was carried out. An assessment of the economic risks of the enterprise was carried out in two main areas - financial and operational activities. The significant impact of structural risk, which manifests itself in the reduction of the optimal distribution of fixed costs due to changes in sales volumes, has been established.

A risk management algorithm was developed for CAL «Khmelnyskzalizoboton», which contains a sequential list of stages related to the identification and assessment of economic risks of the enterprise. An assessment of the probability and severity of the occurrence of a risk event was carried out in order to determine the importance of the risk and develop the necessary measures to eliminate it. The toolkit of profit forecasting and possible changes in the financial results of the enterprise is demonstrated, which allows to reduce the financial risk of a decrease in profitability based on the determination of potential changes in the range of products and to carry out flexible planning of production in operational mode. The prospects of using the strategy of currency risk hedging during the export operations of CAL «Khmelnyskzalizoboton» have been determined.

Keywords: economic risk, economic risk management, economic risk assessment, economic risk monitoring, currency risk hedging.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	8
1.1. Сутність та зміст процесу управління економічними ризиками на підприємстві.....	8
1.2. Сучасні методи управління економічними ризиками на підприємстві..	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН».....	23
2.1. Дослідження процесів управління економічними ризиками на підприємстві.....	23
2.2. Оцінка економічних ризиків в діяльності підприємства	34
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»	46
3.1. Мінімізація економічних ризиків на основі їх ідентифікації та оцінки .	46
3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо удосконаленням управління економічними ризиками на підприємстві.....	54
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми. Забезпечення економічної стійкості функціонування підприємств є одним із найважливіших завдань менеджменту. У свою чергу, застосування базових принципів економічної стійкості забезпечує внутрішні умови для вирівнювання коливань факторів, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства та створює умови для збереження конкурентних переваг і дотримання запланованого напрямку розвитку з метою досягнення високої ефективності. Вищезазначене підтверджує, що ризик є однією із основних характеристик діяльності сучасних підприємств. У зв'язку з цим регулярно виникають проблеми ефективного застосування різних способів управління ризиками.

Управління ризиками (у тому числі і економічними) являє собою процес виявлення, кількісної оцінки та управління ризиками, з якими стикається підприємств. Головне призначення корпоративного ризик-менеджменту – це забезпечення максимальних можливостей для реалізації планів та отримання максимального прибутку за умови мінімізації можливих втрат. Як невід'ємна частина практики управління та важливий елемент належного управління, ризик-менеджмент повинен періодично повторюватися з метою підтримки організаційних перетворень.

Процес управління ризиками включає виявлення, аналіз та визначення пріоритетів ризиків з подальшим використанням різних інструментів для їх зниження, або максимально можливого усунення. Таким чином, для управління ризиком має застосовуватися система, що забезпечує найменш ризиковане здійснення всіх бізнес-процесів підприємства, за якої ключові ризики з високою ймовірністю будуть мінімізовані. Значна частина ризиків при здійсненні підприємницької діяльності пов'язана з економічною сферою, що потребує їх більш детального дослідження.

У науковій літературі фрагментарно представлені теоретичні розробки, а тим більше висвітлена прикладна сторона управління економічними ризиками підприємств в умовах конкурентного середовища. Так, досліджуваним

питанням присвячені праці таких науковців як: Балабанов І.Т. [2], Бойченко М.В. [9], Бондарєва Т. І. [10], Гончаренко Л.П., Філін С.А. [14], Занора В. О. [22],

Зоїдзе Д. Р. [33], Лук'янова В. В. [37], Мазаракі А. А. [38], Масюк В. М. [40], Рафал Р. [50], Солодовник Г. В. [57], Ступаков В.С. [62], Тимошик М. М. [54], Хохлов Н.В. [68], Яковенко О. І. [72] та інші. Однак, серед вищезазначених праць комплексних досліджень, пов'язаних із управлінням економічними ризиками підприємств будівельної сфери вкрай мало. Це зумовило актуальність обраної теми магістерської роботи, визначило його мету та завдання.

Мета та завдання роботи. Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних положень та практичних пропозицій щодо удосконалення процесів управління економічними ризиками на підприємстві. Для досягнення поставленої мети в роботі були визначені та послідовно вирішені такі **завдання:**

- визначити сутність та зміст процесу управління економічними ризиками на підприємстві;
- систематизувати сучасні методи управління економічними ризиками на підприємстві;
- провести дослідження процесів управління економічними ризиками на підприємстві;
- проаналізувати та оцінити економічні ризики в діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»;
- визначити концептуальні засади мінімізації економічних ризиків на основі їх ідентифікації та оцінки;
- здійснити економічне обґрунтування заходів щодо удосконалення управління економічними ризиками на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процеси управління економічними ризиками ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти удосконалення процесу управління економічними ризиками ТДВ «Хмельницьк-залізобетон».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань при написанні роботи використана система загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема: метод теоретичного узагальнення та порівняння – для удосконалення та впорядкування термінології в понятійному апараті управління економічними ризиками підприємства; системно-структурний аналіз – для уточнення, впорядкування та систематизації методів управління економічними ризиками підприємства; методи порівняльного та статистичного аналізу - для аналізу діяльності підприємства, ідентифікації та оцінки ризиків; графічно-аналітичний метод – для наочної ілюстрації за допомогою рисунків і таблиць стану, проблем та шляхів управління економічними ризиками підприємства.

Інформаційною базою роботи стали законодавчі та нормативні акти України, які регламентують діяльність промислових підприємств, наукові праці зарубіжних і вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, ресурси мережі Інтернет з проблем управління економічними ризиками підприємства, матеріали, статистичні та аналітичні дані ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Апробація результатів дослідження. Окремі положення та отриманні результати магістерської роботи були оприлюднені на Міжнародна науково-практична конференція “Наука, освіта, технології і суспільство: світові тенденції та регіональний аспект”, (м. Рівне, 11 січня 2023 р.) [66].

Практичне значення одержаних результатів. Опрацьовані автором теоретичні положення та практичні рекомендації щодо управління економічними ризиками підприємстваможуть використовуватись в практичній діяльності підприємств з виробництва будівельних матеріалів.

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних

джерел із 82 найменувань та 2 додатків. Загальний обсяг роботи складає 86 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ

ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та зміст процесу управління економічними ризиками на підприємстві

Ризик властивий усім сферам життєдіяльності людини і суспільства, а на рівні організації найбільший вплив мають саме економічні ризики, які є свого роду інструментом регулювання мікроекономічних відносин при прийнятті управлінських рішень. При підготовці рішень має бути враховано вплив безлічі факторів та їх взаємозв'язків, які характеризують стан суб'єкта господарювання. Сьогодні управління економічними ризиками має стати одним із пріоритетних напрямів менеджменту організації, яка стикається з багатьма складними ситуаціями в ході здійснення поточної виробничої, фінансової та інвестиційної діяльності. Крім того, відмова від управління ризиками при формуванні фінансової, маркетингової, цінової, операційної політики організації може призвести до кризових явищ і, як наслідок, до банкрутства суб'єкта господарювання.

Аналіз понятійно-категоріального апарату розпочнемо із визначення сутності ризику. Термін «ризик» має досить тривалу історію. Однак до XVII ст. не існувало загального поняття для означення даного феномену, а найбільш активно різні аспекти ризику починають вивчатися лише наприкінці XIX – на початку XX століття.

Точно встановити походження слова «ризик» немає можливості. Деякі дослідження свідчать, що воно арабського походження. Інші дослідники вважають, що термін «ризик» походить від грецьких слів *risikon*, *ridsa*, що означає «скеля»; має іспанське (*risco* – «висока скеля») або італійське (*risiko* – «небезпека», «загроза»; *risicare* – «маневрувати між скелями»[81]) походження.

В українській мові поняття «ризикувати» етимологічно визначається як наражатися на небезпеку, іти ва-банк, гратися з вогнем, спокушати долю [56].

В Європейських країнах це поняття починає зустрічатися вже у середньовічних джерелах. Оксфордський словник англійської мови зазначає, що слово «ризик» трактується як схильність до винагороди чи готовність доневдачі на ниві комерції. В англійській мовній науковій літературі часто використовувалося слово «hazard» (небезпека), а слово «risk» (risque) почало застосовуватися близько 1830р. у страхових операціях, і протягом приблизно 100 років ці терміни існували паралельно. І лише у XX столітті термін «risk» остаточно затвердив себе в економічній літературі та діловій практиці. З початку двадцятих років XX століття він почав активно застосовуватися у комерції, в різних виробничих та інформаційних технологіях, коли через обчислення шансів того чи іншого рішення передбачалася ймовірність успіху.

Систематизація наукових поглядів на визначення сутності ризику представлена нами у табл. 1.1

Таблиця 1.1. Варіанти визначення поняття «ризик»

Автор	Визначення ризику
С. І. Ожегов	«...можливість небезпеки, невдачі; дія наважання в надії на успішний результат...» [45, с. 679]
Т. Ф. Єфремова	«...можлива небезпека; дія наважання в надії на успішний результат справи; можливий збиток чи невдача у будь-якій справі» [20, с. 932]
Є. Н. Станіславчик	«...невизначеність, мінливість доходів, віддачі на вкладений капітал...» [59, з. 7]
Г. Ю. Сілкіна	«...підприємницький ризик - це невизначеність (неоднозначність) економічних результатів підприємця в майбутньому, обумовлена невизначеністю (неоднозначністю) цього майбутнього...» [55, с. 15]
М. В. Грачова, С. Ю. Ляпіна	«можливість виникнення несприятливої ситуації або невдалого результату діяльності підприємства, що проявляється в недосягненні (неповному досягненні) поставлених цілей і завдань...» [17, с. 49]
І. Т. Балабанов	«...можлива небезпека втрат, що впливає зі специфіки тих чи інших явищ природи та видів діяльності людського суспільства...» [2, с. 13]
В. В. Глущенко	«...можливість позитивного (шанс) або негативного (збитки, втрати) відхилення в процесі діяльності від очікуваних або планових значень...» [36, с. 9].

Примітка. Систематизовано автором

Розглянувши ряд визначень поняття «ризик», відзначимо, що вони мають єдину сенсову основу і відповідають тому явищу об'єктивного життя, яке

характеризують. На наш погляд, найбільш вірне визначення наведено в роботі Н. А. Рихтікової, і воно є найточнішим. За її словами, «...економічний ризик – об'єктивно існуюча ймовірність настання несприятливих обставин у процесі здійснення фінансово-господарської діяльності організації, спричинена впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища...» [51, с. 204].

Це визначення повністю відповідає реаліям сучасного економічного життя організації. У ньому відбито причину економічного ризику – невизначеність, яка пов'язана з управлінською діяльністю на рівні суб'єкта господарювання у процесі розробки та реалізації стратегії з організації операційної діяльності та бізнес-процесів внаслідок неповного врахування впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Крім того, автор зазначає, що невизначеність призводить до ймовірності виникнення несприятливих обставин, тобто відбиваються також і наслідки прояву економічного ризику у діяльності організації.

Існують підходи до визначення ризику стосовно економічної діяльності організації, які сформувалися в літературі з питань ризик-менеджменту.

Так, при першому підході автори акцентують увагу на причинах виникнення економічного ризику, тобто пов'язують його з невизначеністю здійснення бізнес-процесів організації. До цього підходу можна віднести визначення Є. Н. Станіславчика та Г. Ю. Сілкіної. Такий підхід вимагає дослідження сутності поняття «невизначеність», під якою більшість авторів розуміє «...неповне чи неточне уявлення про значення різних параметрів у майбутньому, що породжується різними причинами і насамперед неповнотою чи неточністю інформації про умови реалізації рішення, у тому числі витрати та результати...» [55, с. 241].

У межах другого підходу економісти акцентують увагу на наслідках прояву ризику. При цьому виділяють такі обставини.

1. Небезпека, можливість, ймовірність негативних наслідків (втрат, збитків, недоотримання доходів, додаткових витрат). Небезпека – цеймовірність виникнення несприятливих подій, що загрожують тим чи іншим

аспектам економічної діяльності організації, а можливість – цеймовірність виникнення сприятливих чи несприятливих подій у економічній діяльності організації.

2. Можливість відхилення від мети (планових, прогнозних, нормативних значень). До цього підходу можна віднести трактування М. В. Грачової, С. Ю. Ляпіної, І. Т. Балабанова, В. В. Глуценка. За логікою цих авторів, чим більший масштаб відхилення від мети, тим більшим є ризик економічної діяльності. На наш погляд, економічний ризик проявляється лише у разі недосягнення цілей, що тягне за собою виникнення втрат та недоотримання економічних вигод.

У межах третього підходу ризик визначається як причинами, так і наслідками його прояву у економічній діяльності суб'єкта господарювання. Причому наслідки прояву економічного ризику можуть бути різними:

– як негативний результат: «ризик – ценовизначеність, пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації рішення несприятливих ситуацій та наслідків» [79];

– як відхилення від мети: «ризик – ймовірність сприятливих і несприятливих наслідків, які можуть бути при реалізації обраного альтернативного рішення за умов невизначеності ситуації» [13].

Таким чином, економічний ризик безпосередньо пов'язаний з управлінням і знаходиться в прямій залежності від ефективності та обґрунтованості прийнятих управлінських рішень. Жоден менеджер у процесі своєї діяльності неспроможний повністю усунути економічний ризик, тому результат його діяльності багато в чому залежатимуть від майстерності управління ризиками та їх нейтралізації. Отже, стосовно економічної діяльності організації найдоцільніше використовувати поняття «економічний ризик». Запропоноване визначення дозволить однозначно ідентифікувати економічні ризики, розробити їх науково обґрунтовану практико-орієнтовану класифікацію, проводити їх аналіз та оцінку та, як результат, обґрунтувати тактику та стратегію розвитку суб'єкта господарювання.

Тепер звернемося до аналізу наукової категорії «управління економічними ризиками». Так, у науковій літературі нині домінує підхід, відповідно до якого управління економічними ризиками – це забезпеченість його життєво важливих економічних інтересів і потреб та захист від негативного впливу всього спектра різних за своєю природою зовнішніх і внутрішніх загроз [1, с.56]. А в рамках концепції корисності та системного підходу її трактують у контексті ризикостійкості. Остання являє собою сукупність властивостей системи, що визначають характер реагування на зміни рівня ризиків, у тому числі ризиків кризової ситуації. Тому управління економічними ризиками – це сукупність управлінських впливів, спрямованих на створення ризикостійкості системи [47]. Тобто, це така якісна характеристика системи, що дає змогу звести до мінімуму, а ще краще - повністю позбутися негативних наслідків впливу ризиків різноманітної природи.

Тому управління економічними ризиками передбачає можливість і здатність системи ефективно протидіяти внутрішнім та зовнішнім економічним загрозам, адекватно й оперативно змінювати свою внутрішню структуру відповідно до їх перманентної варіації. Чим вищий рівень захищеності від негативних агресивних впливів ризиків, тим вищим ступенем життєздатності володіє система підприємства [68, с. 16]. При цьому всю сукупність методологічних прийомів, що уможливають забезпечення управління економічними ризиками підприємства, прийнято називати імунізацією ризиків.

Коли мова йде про ризиковий стан підприємства, то мають на увазі його діяльність, яка характеризується підвищеними рівнями ризиковості. При розгляді процесів управління економічними ризиками підприємства акцентують увагу передусім на ефективності нейтралізації або мінімізації ризиків. Управління ризиком забезпечує стійкість підприємства, його здатність протистояти несприятливим ситуаціям і викликам. Очевидно, що ще однією конститутивною характеристикою та результатом цього процесу є прийнятний рівень фінансової адаптивності підприємства.

Зазначене дає змогу констатувати, що управління економічними ризиками підприємства – це багатоступеневий процес, який має на меті зменшити або компенсувати втрати виробництва, що виникають унаслідок одержання шкоди або негативного результату в ризикових ситуаціях. У практичному аспекті система управління економічними ризиками підприємства являє собою адаптовану до індивідуальної специфіки його діяльності технологію ризик-менеджменту. Узагальнюючи теоретичні положення та результати практичних досліджень можна стверджувати, що платформою управління економічними ризиками підприємства є цілеспрямований пошук і організація роботи зі зниження ризику, одержання й збільшення віддачі в невизначеній господарській ситуації.

1.2. Сучасні методи управління економічними ризиками на підприємстві

Процес управління ризиками передбачає не лише недопущення та усунення ризиків, але також спрямований на визначення толерантності до ризику організації; виявлення та вимірювання ризиків, з якими стикається організація; зміну та моніторинг цих ризиків. Цей процес дозволяє підприємствам зменшити схильність до ризиків, якими найбільш складно управляти, і реагувати на них шляхом внесення організаційних змін, диверсифікації, оформлення страхування або укладання угод хеджування [44].

Ризик-менеджмент на підприємстві є безперервним процесом, який включає чотири основних етапи: 1) ідентифікація (перегляд) ризиків; 2) аналіз та оцінка (переоцінка) ризиків; 3) розробка заходів щодо управління ризиками; 4) моніторинг виконаних заходів, а також оцінка впливу ризик-подій, що реалізувалися [53].

На кожному з перерахованих етапів можна виділити найефективніші методи та моделі управління ризиками. Існує широкий спектр різних підходів,

які застосовуються в ризик-менеджменті, частина з яких буде розглянута докладніше.

Якісні методи застосовуються для етапів ідентифікації ризиків, розробки заходів з управління ризиками та моніторингу виконаних заходів. До цих методів належать мозковий штурм, метод Дельфі, структурований аналіз сценаріїв SWIFT, ранжування, дерево подій та метод SMART. З метою експрес-аналізу ризик можна описати за допомогою діаграми «краватка-метелик». Дані методи та моделі дозволяють зрозуміти чи існує ризик, який це ризик і чи небезпечний він. Розглянемо більш детально специфіку кожного методу.

Мозковий штурм передбачає генерацію ідей групою кваліфікованих експертів. Група може бути поділена на дві частини: одна пропонує ідеї, інша аналізує. При цьому не можна відкидати чи критикувати будь-яку, навіть на перший погляд, найнеймовірнішу, ідею. Мозковий штурм особливо підходить для ідентифікації (переоцінки) ризику. Під час проведення мозкового штурму потрібно створити доброзичливу та комфортну атмосферу, що виключає особисті та політичні розбіжності учасників. Якщо розбіжностей не уникнути, доцільно провести анонімний мозковий штурм дистанційно, або застосувати метод Дельфі.

До переваг цього підходу можна віднести таке: 1) розвиває в учасників нестандартне мислення, що допомагає виявляти нові види ризиків та знаходити нові рішення; 2) залучає до обговорення експертів із різних підрозділів організації, у тому числі покращуючи процес обміну інформацією; 3) простота застосування методу. Недоліками методу є: 1) суб'єктивність під час вибору потенційно значимих ідей; 2) учасники, що мають цінні ідеї, можуть залишитися «в тіні», за рахунок домінування інших учасників [73].

Метод Дельфі призначений для формування узагальненої думки експертної групи та вибору узгодженого варіанта вирішення проблеми. Метод схожий на мозковий штурм, проте істотна відмінність методу Дельфі полягає в тому, що експерт висловлює свою думку анонімно, при цьому має можливість дізнатися про думки інших експертів. Основна перевага походу полягає в тому,

що експерт не відчуває тиску та домінування з боку колег та керівництва, оскільки процес є анонімним. Однак, цей метод має ряд недоліків: 1) обрані експерти повинні мати навички чіткого вираження своїх думок у письмовій формі; 2) метод витратний за часом і досить трудомісткий як з боку експертів, так і з боку організаторів процесу.

Структурований аналіз сценаріїв SWIF передбачає роботу в групах з використанням стандартної фрази «що, якщо». Такий підхід дозволяє досить швидко декомпонувати складну систему, процес чи процедуру, а також висунути гіпотези про те, як поведуться перелічені елементи під впливом небезпечної події. У процесі обговорення виявляються ці небезпечні події та описуються сценарії розвитку. Метод можна застосовувати на етапі створення реєстру ризиків та планів обробки ризиків, а також для ідентифікації загроз або можливостей, для яких надалі будуть застосовані кількісні методи оцінки ризиків[76].

Структурований аналіз SWIFT досить простий у застосуванні та дозволяє в обговоренні виявити реакцію системи на відхилення, при цьому не обмежуючись дослідженням лише наслідків відмови елементів системи, що є перевагою методу. До недоліків метод SWIFT можна віднести наступне: 1) досвідчений модератор та ретельна підготовка обговорень; 2) можуть бути втрачені деякі ризики та не виявлено весь перелік проблем.

Ранжування застосовується на етапі формування реєстру ризиків, що допомагає розмістити об'єкти оцінки в порядку спадання або зростання їх якостей. Наприклад, ранжувати можна за категорією збитків (можливостей) та ймовірністю збитків (можливостей). Ранжування, в основі якого лежить експертний підхід, може бути здійснено за допомогою ряду методів: безпосереднє ранжування, попарне порівняння, ранжування з урахуванням бальної оцінки. Узгодженість думок експертів перевіряється за рахунок розрахунку коефіцієнта конкордації. Перевага цього підходу – простота застосування, до недоліків можна віднести неузгодженість думок експертів, за рахунок чого можуть бути отримані неоднозначні результати ранжування.

Дерево подій (ETA) – графічний метод, який дозволяє у вигляді дерева уявити взаємовиключну послідовність подій, що пом'якшує або погіршує їх. Даний метод можна використовувати при моделюванні та ранжуванні різних сценаріїв після реалізації ризикової події. Дерево подій починають будувати від первісної – ризикової події. Кожна гілка цього дерева буде ймовірністю реалізації всіх подій на цьому шляху. Перевагами методу ETA є схематичність відображення сценаріїв розвитку подій після реалізації ризикової події, а також побачити взаємозв'язки та ланцюгові залежності подій. Основний недолік дерева подій – трудомісткість формування структури дерева та виявлення всіх початкових подій [75].

Діаграма «краватка-метелик» найзручніший спосіб для початківців ризик-менеджерів, оскільки це графічний метод, що дозволяє наочно пов'язати причини і наслідки. Цей метод також застосовують у процесі мозкового штурму. Діаграма розбивається на 2 блоки:

1. Вхідною інформацією (ліва сторона) є фактори ризику, які спричиняють реалізацію ризику. На той самий ризик може впливати кілька факторів, у тому числі взаємопов'язаних. Вузлом «краватки» є сама ризикова подія.

2. Вихідною інформацією (права сторона) є наслідки ризику, що реалізувався.

Основна перевага методу – наглядність та простота. Однак підхід має недолік – діаграма не може бути використана для аналізу кількох ризикових подій одночасно, тому у разі великої кількості досліджуваних ризиків побудова діаграми буде трудомісткою.

При формуванні переліку заходів, спрямованих на запобігання ризик-події або ліквідації наслідків реалізованих ризиків у багатьох великих компаніях прийнято використовувати підхід SMART [80]. Заходи мають бути конкретними (Specific) та спрямованими на конкретні ризик-фактори та наслідки ризиків; вимірювані (Measurable) та мають чітко описані результати реалізації; реалізовані (Achievable) та здійсненні з урахуванням економічних та

технічних можливостей підприємства; обґрунтовані (Reasonable) та мають позитивний ефект, що перевищує витрати; визначені у часі (Timely) і мають чіткі часові межі [77].

До кількісних методів можна віднести також PERT-аналіз, VaR-аналіз, сценарний підхід та імітаційне моделювання за методом Монте-Карло. Застосовуючи один із запропонованих методів або комбінуючи їх, ризик-менеджери можуть визначити ступінь небезпеки наслідків ризикової події та величину можливої вигоди чи шкоди. Важливо, що ризик має як негативний, і позитивний вплив на підприємство [58].

Кількісні методи застосовуються на етапі аналізу та оцінки (переоцінки) ризиків.

PERT-аналіз – це статистичний інструмент, який використовується в управлінні проектами для оцінки мінімального часу, необхідного для завершення проекту, шляхом аналізу всіх необхідних завдань та розрахунку мінімального часу, необхідного для виконання кожного завдання у проекті. Метод дозволяє оцінити очікувані терміни виконання проекту та ймовірність, з якою може бути досягнутий конкретний результат. Методологія PERT дозволяє керівнику проекту складати бюджет залежно від тривалості проекту, не знаючи всіх деталей та тривалості завдань, та уважно стежити за ходом проекту. Методика PERT починається з розуміння всіх завдань, необхідних для завершення проекту, і того, скільки часу буде потрібно для виконання кожної дії. Час для кожного завдання розраховується шляхом оцінки трьох значень тривалості: оптимістичної, реалістичної та песимістичної. Оцінки тривалості варіюються від найкращого до найгіршого і припускають, що ці оцінки є точними. Середньозважене значення використовується для розрахунку оцінки часу реалізації для кожного завдання. Цей метод гарантує, що ймовірність того, що тривалість кожного завдання займе більше часу, ніж передбачалося за оптимістичного сценарію.

До переваг підходу можна віднести його популярність і широке застосування при аналізі проектів, де час важливіший, ніж вартість. Недоліком

методу є його орієнтованість на події та терміни виконання проекту. У більшості випадків цей метод може застосовуватися як допоміжний інструмент ризик-аналізу.

VaR-аналіз є вартісною оцінкою ризику, тобто оцінка величини, вираженої в грошових одиницях, яка не перевищує очікувані втрати протягом певного періоду часу із заданою ймовірністю [57].

Розрахунок величини VaR може бути здійснений за допомогою історичного або параметричного методу, а точність розрахунку встановлюється довірчим інтервалом. Історичний метод передбачає формування майбутньої прибутковості на основі ретроспективних даних, однак існує ймовірність того, що прибутковість у майбутньому може змінитися, якщо підприємство має намір істотно змінити виробничі процеси або інвестиційний портфель. При застосуванні параметричного методу робиться припущення про нормальний розподіл. Сам метод ґрунтується на використанні параметра ризику, від якого розраховується величина VaR. Залежно від структури та складу портфеля, повноти статистичних даних, доступного програмного забезпечення та інших факторів.

До переваг VaR-аналізу можна віднести таке: 1) враховує експертні оцінки майбутніх факторів ризику; 2) застосовується в якості стрес-тесту для визначення необхідного обсягу капіталу для покриття ризиків; 3) можливість агрегації оцінок VaR різних видів ризиків. Основний недолік підходу – модель некоректно прогнозує та оцінює волатильність та екстремальні події, як при застосуванні історичного, так і параметричного підходів.

Сценарний підхід частіше за все застосовується при проведенні інвестиційного аналізу проектів та портфелів, оскільки дозволяє сформулювати загальне уявлення про різні варіанти розвитку подій. Активний розвиток можливостей програмного забезпечення та Excel дало можливість аналізувати практично необмежену кількість сценаріїв та вводити додаткові змінні.

Як правило, у базовому варіанті розраховується три сценарії: песимістичний, реалістичний та оптимістичний. Реалістичний –

найімовірніший варіант розвитку подій. Песимістичний сценарій оцінює найгірші очікування, оптимістичний – найкращі. Перевага підходу – широкі можливості застосування та простота інтерпретації даних. До недоліків можна віднести трудомісткість формування сценаріїв та критеріїв для аналізу чутливості.

Імітаційне моделювання за методом Монте-Карло є найбільш популярним методом кількісного аналізу в ризик-менеджменті за рахунок своєї точності в умовах невизначеності та можливості врахувати різні фактори ризику в одному підході. Метод передбачає генерацію великої кількості комбінацій параметрів ризику чи проекту з урахуванням їх ймовірнісного розподілу [62].

Побудова імітаційної моделі дозволяє вирішувати різні питання, такі як оцінка фінансових прогнозів, розрахунок показників ефективності інвестиційних проектів, а також прогнозування графіку виконання проекту та його вартості. Метод Монте-Карло може бути використаний разом з іншими методами, наприклад, з теорією ігор та іншими економіко-статистичними моделями.

Метод Монте-Карло є трудомістким і генерує безліч значень, тому моделювання проводиться безпосередньо за допомогою програмного забезпечення. Наприклад, на великих підприємствах активно застосовується програмне забезпечення Risk від американських розробників Palisade Corporation. Програма є досить досконалим інструментом, реалізованим на базі Excel, що описує велику кількість варіантів подій.

Перевагами методу Монте-Карло є: 1) прозорий взаємозв'язок входу та виходу моделі; 2) можливе застосування таких моделей дослідження багатокomпонентних систем, як мережа Петрі; 3) як вхідні дані можуть бути використані результати емпіричних досліджень та ретроспективні дані; 4) результати моделювання відповідають заданому рівню точності.

Основні недоліки методу полягають в тому, що модель обмежено функціонує при аналізі ризику, з дуже низькою або високою ймовірністю

реалізації події, а також якщо модель надто складна і велика, виникають труднощі з її інтерпретацією.

На великих та середніх промислових підприємствах існують відділи внутрішнього контролю та управління ризиками. Ризик-менеджери, що працюють у цих підрозділах, щокварталу або щорічно проводять ризик-сесії для формування переліку ризиків, які будуть враховані при річному чи стратегічному плануванні. Проаналізувавши безліч сучасних методів та моделей, можна сформувати двовимірну класифікацію (рис. 1.1) для промислових підприємств, яка найкраще поєднує підходи для кожного завдання ризик-менеджменту.

1. Якісні методи				
1.1	Генерація		1.2	Структурування
	Мозковий штурм; Метод Дельфі; SWIFT-аналіз; «Краватка-метелик»			Ранжування; Дерево подій; SMART
2. Кількісні методи і моделі				
2.1	Аналіз		2.2	Оцінка
	Сценарний підхід			PERT-аналіз; VaR-аналіз; Метод Монте-Карло

Рисунок 1.1 – Двохвимірна класифікація методів і моделей аналізу та оцінки економічних ризиків

Примітка. Систематизовано автором

Розглянуті підходи можна згрупувати за принципом побудови піраміди ідей Барбери Мінто, консультанта консалтингової компанії McKinsey [21]. У цій класифікації виділяється два рівні методів: якісні та кількісні.

Якісні методи можна згрупувати відповідно до етапів формування переліку ризиків підприємства. По-перше, ризик-менеджеру необхідно провести ризик-сесію з виробничими та допоміжними підрозділами підприємства, для формування первинного пулу ризиків, із застосуванням мозкового штурму або методу Дельфі, з елементами SWIFT-аналізу, а також для наочності використовуючи діаграму краватка-метелик.

По-друге, зібрану інформацію в ході мозкового штурму необхідно структурувати та обробити для подальшого розгляду. На даному етапі застосовуються методи ранжування, побудова дерева подій та формулювання заходів щодо зниження або ліквідації негативного впливу ризикових подій за методом SMART.

Після цього ризик-менеджерами мають бути сформовані картки ризиків та відібрані за результатами ризик-сесії ризики необхідно кількісно оцінити. У запропонованій класифікації кількісні підходи поділені на блоки аналізу та оцінки.

На рис. 1.2 нами систематизовано процедуру вибору методу аналізу ризиків з урахуванням завдань з управління ризиками на кожному етапі та розглянутими методами та моделями.

Етап	Завдання	Метод	Результат
Ідентифікація ризику	Провести експрес-опитування підрозділів	Мозковий штурм; Метод Дельфі	Виявлені потенційні загрози/можливості
	Виявити ризикові обставини, фактори ризику та наслідки	SWIFT-аналіз; «Краватка-метелик»	Виявлені ризики, фактори та наслідки, проведено декомпозицію складних ризикових обставин
Аналіз та оцінка ризику	Формування реєстру ризиків та їх ранжування	Ранжування; Дерево подій	Реєстр актуальних ризиків, структурованих за спаданням величини збитків та ймовірності виникнення
	Кількісна оцінка ризиків та формування підсумкового реєстру ризиків	Ранжування; Сценарний підхід; PERT-аналіз; VaR-аналіз; Метод Монте-Карло	Визначені та структуровані ризики, які мають враховуватись при операційному або стратегічному плануванні
Розробка заходів з управління ризиками	Для кожного ризику розробляється план заходів для попередження ризику або ліквідації наслідків	SMART	Сформовано перелік заходів для кожного потенційного ризику
Моніторинг	Провести аналіз реалізованих заходів та визначити суму витрат	Ранжування; Сценарний підхід; PERT-аналіз	Звіт про реалізовані заходи та суму витрат на управління ризиком

Рисунок 1.2 – Процедура вибору методу аналізу економічних ризиків

Примітка. Систематизовано автором

Так, для етапу ідентифікації чи перегляду ризиків використовують якісні методи з блоку «генерація». Зазвичай на проведення ризик-сесії на великих підприємствах виділяється від двох до шести годин робочого часу для роботи з ключовими підрозділами. Мозковий штурм або метод Дельфі сприяють первинному формулюванню всіх можливих ризиків, загроз та можливостей. За результатами мозкового штурму, ризик-менеджер, він же модератор наради, може відібрати найбільш суттєві ризики та запропонувати учасникам застосувати методику SWIFT-аналіз та відобразити результати наради у вигляді діаграми «краватка-метелик» для підбиття проміжних підсумків. На етапі аналізу, оцінки чи переоцінки ризиків доцільно використовувати якісні методи із блоку «структурування» та всі кількісні методи. Після збору або актуалізації всієї необхідної інформації, ризики необхідно структурувати у форматі реєстру, зробити ранжування за ймовірністю виникнення ризику. Далі можна розглянути найбільш ймовірні ризики із застосуванням дерева подій, зокрема для формування драйверів сценарного аналізу. Заключним етапом буде кількісна оцінка, яка може бути зроблена будь-яким із запропонованих методів блоку «оцінка» у поєднанні зі сценарним підходом.

Таким чином, поєднання розглянутих підходів дозволяє компенсувати недоліки кожного з них, що спрощує процеси ризик-менеджменту на підприємстві. Ризик-менеджер, у свою чергу, може комбінувати сучасні методи та моделі, а також обирати найбільш адекватні інструменти для кожного етапу.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

2.1 Дослідження процесів управління економічними ризиками на підприємстві

Товариство з додатковою відповідальністю «Хмельницькзалізобетон» (створено шляхом реорганізації відкритого акціонерного товариства «Хмельницькзалізобетон», яке припинилося) створено у 1956 році. У 1987 році було затверджено рішення про реконструкцію заводу. Відповідно до Указу Президента України «Про корпоратизацію підприємств» та рішення української державної будівельної Корпорації у 1994 році державне підприємство «Хмельницький завод залізобетонних і будівельних конструкцій» перетворено у ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» діє у відповідності з Цивільним Кодексом України [69], Господарським Кодексом України [15], Законом України «Про господарські товариства» [49] та іншими нормативно-правовими актами. З дня державної реєстрації воно є юридичною особою з правами та обов'язками, передбаченими чинним законодавством, має самостійний баланс, круглу печатку з своїм найменуванням та з зазначенням ідентифікаційного коду, штампи, фірмові бланки; у встановленому порядку відкриває на Україні та за її межами свої поточний, валютний та інші рахунки, може від власного імені укладати цивільно-правові угоди, набувати майнових та особистих немайнових прав, бути позивачем та відповідачем в суді.

Предметом діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є:

- виробництво та торгівля будівельними матеріалами;
- виготовлення металопластикових (вікон, дверей тощо), полімерних, комбінованих, пневматичних та інших виробів;

- виробництво різноманітних бетонних і металевих виробів;
- виготовлення продукції промислового призначення;
- виготовлення виробів з деревини;
- видавнича та редакційна діяльність;
- транспортна експедиція;
- ремонт транспортних засобів, їх сервісне обслуговування;
- прокат транспортних засобів.
- здавання в оренду власного нерухомого майна;
- збирання, заготівля окремих видів відходів як вторинної сировини (за переліками, які визначаються Кабінетом Міністрів України);
- операції у сфері поводження з небезпечними відходами;
- надання послуг по зберіганню паливно-мастильних матеріалів;
- проведення інформаційно-довідкових, маркетингових та перекладацьких робіт;
- надання консалтингових та інжинірингових послуг;
- надання юридичних та аудиторських послуг;
- посередницька діяльність митного брокера та митного перевізника;
- організація наукових конференцій, семінарів, підготовка та перепідготовка спеціалістів;
- здійснення операцій з цінними паперами;
- здійснення операцій з нерухомістю;
- здійснення операцій з металобрухтом;
- фізкультурно-оздоровча та спортивна діяльність;
- а також здійснення інших видів діяльності, відповідно до чинного законодавства України [60].

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» одержує дозволи (ліцензії) на окремі види діяльності, якщо це передбачено законодавством України. Згідно із своїми метою і завданнями ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має право:

- вступати у договірні відносини з юридичними та фізичними особами, а також бути посередником між ними у зв'язку з виконанням робіт (наданням послуг), що належать до предмету діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»;

- надавати позики робітникам ТДВ «Хмельницькзалізобетон» та іншим юридичним і фізичним особам;

- наймати персонал ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на умовах трудових договорів (контрактів) і на інших умовах, встановлених чинним законодавством;

- реалізовувати свою продукцію, майно за цінами і тарифами, встановленими самостійно або на договірній основі, а у випадках, передбачених законодавством України – регульованими цінами та тарифами;

- використовувати, продавати, передавати безоплатно, обмінювати, передавати в оренду юридичним і фізичним особам засоби виробництва та інші матеріальні цінності відповідно до чинного законодавства;

- здійснювати зовнішньоекономічну діяльність у порядку, встановленому чинним законодавством та статутом;

- створювати на території України і за її межами філії і представництва, а також дочірні підприємства;

- виступати засновником (учасником) господарських товариств, інших суб'єктів господарювання;

- входити до складу асоціацій та інших добровільних об'єднань підприємств, діяльність яких відповідає інтересам Товариства [60].

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є власником майна переданого Учасниками йому у власність, у вигляді вкладу до статутного капіталу ТДВ «Хмельницькзалізобетон», продукції виробленої товариством в результаті господарської діяльності, одержаних доходів та іншого майна, набутого на підставах не заборонених законом.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» відповідає за своїми зобов'язаннями усім своїм майном. Учасники Товариства відповідають за зобов'язаннями

Товариства. Учасники несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю Товариства, пропорційно вартості своїх вкладів.

Управління підприємством здійснюється відповідно до статуту на основі поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна та самоврядування трудового колективу підприємства. Підприємство самостійно визначає структуру управління, встановлює чисельність штату, а за погодженням з органом управління формує облікову політику.

Керівництво поточною діяльністю Товариства здійснює його виконавчий орган, який обирає генерального директора товариства. Генеральний директор самостійно вирішує всі питання діяльності товариства, крім тих, які входять до виняткової компетенції Зборів Учасників. Генеральний директор діє без доручення від імені Товариства, представляє його інтереси в інших підприємствах, організаціях та державних органах, укладає від його імені угоди щодо наймання і звільнення персоналу Товариства, а також здійснює інші дії з оперативного керівництва роботою Товариства. Збори Учасників не мають права втручатися в оперативну діяльність Генерального директора. Чинна структура ТДВ «Хмельницькзалізобетон» відповідає його цілям та характеру поточної роботи.

Основою оцінки діяльності господарюючих суб'єктів є аналіз їх техніко-економічних і фінансових результатів діяльності. Основні техніко-економічні показники роботи ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2017-2021 рр. наведені в таблиці А.1 додатку А. Отже, наведені в таблиці дані свідчать, що за 2017-2021 рр. обсяг реалізації продукції збільшився з 301808 тис. грн. до 638863 тис. грн. або у 2,1 рази, що зумовлено зростанням продуктивності (на 96,83%), автоматизацією окремих виробничих процесів та розширенням ринків збуру продукції підприємства. Протягом аналізованого періоду чисельність персоналу зросла з 456 до 498 осіб, тобто на 42 працівники, одночасно спостерігається зростання виробітку працівників у 2021 р. порівняно з 2017 р. на 621 тис. грн. на 1 особу.

Загальні тенденції зростання оплати праці а також підвищення

продуктивності привели до зростання фонду оплати праці на 61058 тис. грн. або майже у 2,5 рази. У зв'язку з цим оплата праці одного працівника у 2021 р. порівняно 2017 р. збільшилась з 7204,31 грн. до 16813,92 грн. в місяць або у 2,33 рази.

Слід зауважити, що протягом усіх п'яти досліджуваних років підприємство є прибутковим. При цьому у 2017 р. були отримані прибутки в розмірі 38061 тис. грн., а у 2021 р. вони зросли до 58420 тис. грн., тобто збільшились майже на 54%. Однак, у зв'язку із зростанням величини доходів і витрат порівняно вищими темпами, має місце скорочення рентабельності продажу з 16,36% до 11,7% та рентабельності витрат з 14,43% до 10,06%.

Вищезазначені явища вплинули і на динаміку показника «сукупні витрати на 1 грн. реалізованої продукції» величина якого протягом усього періоду була менша за 1, і у останньому періоді складала 0,91, а це означає, що кожна гривня реалізованої продукції приносить підприємству 9 коп. прибутку.

Необхідно відзначити, що операційна діяльність підприємства є прибутковою, оскільки валовий прибуток складав у 2017 р. – 69102 тис. грн., та зріс у 2021 р. у 2,2 рази і становив 139713 тис. грн.

Протягом досліджуваного періоду відбувається зростання середньорічної вартості основних фондів у 2021 р. порівняно з 2017 р. на 95,7 млн. грн. або у більш, ніж у 2 рази. Одночасне зростання обсягів виробництва продукції та зростання середньорічної вартості основних засобів зумовило збільшення фондівіддачі у 2021 р. порівняно з 2017 р – на 0,1 грн./грн. або на 2,97% до 3,43 грн., що свідчить що на 1 грн. основних засобів припадає 3 грн. 43 коп. виробленої продукції, що засвідчує значне підвищення ефективності використання основних засобів підприємства.

Тепер проаналізуємо динаміку обсягу та структури виробництва основних видів продукції підприємства за 2017-2021 рр. (табл. А.2). Наведені в таблиці дані свідчать, що протягом аналізованого періоду відбулось зростання обсягів виробництва продукції на 337055 тис. грн. Такі тенденції зумовлені зростанням обсягів виробництва залізобетонних конструкцій на 142965,3 тис.

грн., цементного розчину на 106627,5 тис. грн, дерев'яних виробів на 65013,1 тис. грн., тротуарної плитки на 25858,9 тис. грн. Проте одночасно спостерігається скорочення виробництва інших видів продукції на 3409,8 тис. грн. Такі коливання між асортиментними групами товарів зумовили і певні зміни в структурі виробництва продукції. Так, частка залізобетонних конструкцій зростає на 7,21%, цементного розчину на 1,96%, а інших видів продукції скоротилась на 9,26%.

Структура виробництва основних видів продукції підприємства у 2021 р. представлена на рис. 2.1.

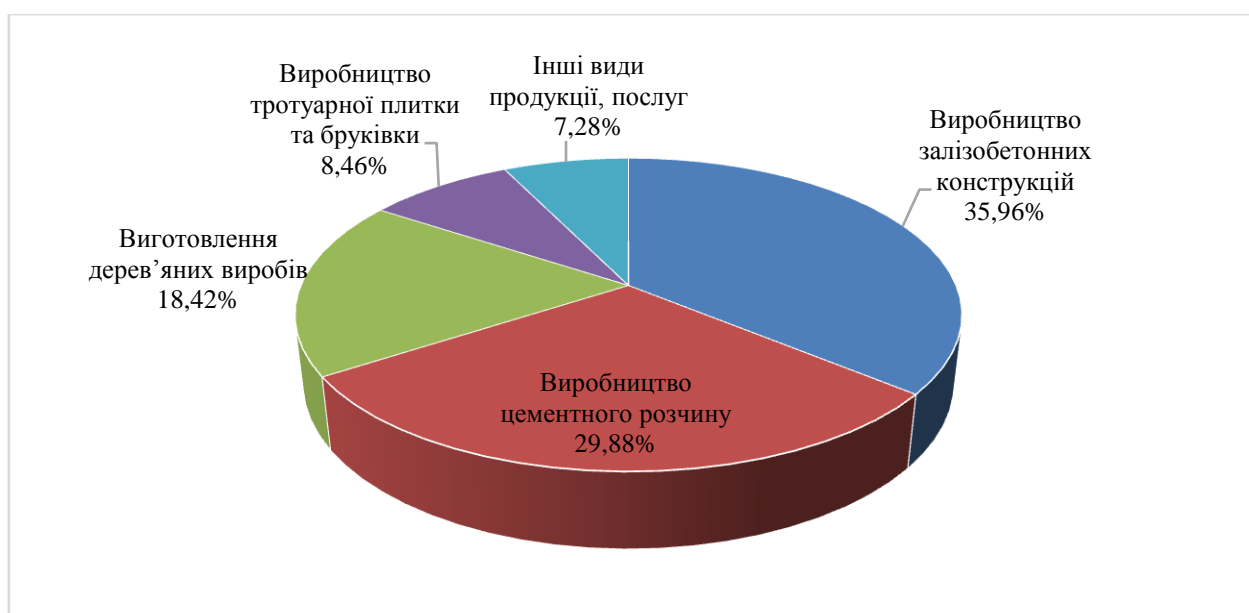


Рисунок 2.1. – Структура виробництва основних видів продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2021 р.

Примітка. Складено автором за даними ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Представлені на рисунку дані свідчать, що найбільшою асортиментною групою є виробництво залізобетонних конструкцій 35,96%, наступна в структурі група – виробництво цементного розчину – 29,88%, а на останньому місці знаходяться інші види продукції – 7,28% в загальному обсязі виробництва.

Для того, щоб виявити, наскільки ефективно функціонує суб'єкт господарювання, необхідно проаналізувати його фінансові результати (табл. А.3 додатку А).

Наведені в таблиці дані свідчать, що підприємство є прибутковим, і величина чистого прибутку зросла на 20,3 млн. грн. В цілому за п'ять досліджуваних років прибутковість збільшилась на 53,49%. Прибутки в організації формуються в основному за рахунок операційної діяльності: так валовий прибуток має тенденцію до зростання на 26,18 млн. грн., однак поряд з цим значно зростають витрати на збут (на 27,7 млн. грн.), адміністративні витрати (на 12,3 млн. грн.), інші операційні витрати (на 26,7 млн. грн.).

Отже, проведений аналіз основних техніко-економічних показників довів, що на підприємстві спостерігаються позитивні тенденції: має місце зростання обсягу виробництва та реалізації продукції, спостерігається збільшення валового прибутку, зростання прибутковості, вартості основних фондів, фондівіддачі; однак, має місце зниження рентабельності. Тепер перейдемо до аналізу складових забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Систему управління – сукупність двох взаємодіючих підсистем (тієї, яка керує — суб'єкт управління, та тієї, якою керують — об'єкт управління). Зважаючи на вищезазначене, можна сказати, що механізм управління економічними ризиками підприємства— це взаємодія суб'єкта та об'єкта управління, які забезпечують даний процес.

Розглянемо більш детально процес управління економічними ризиками досліджуваного суб'єкта господарювання, а також визначимо розподіл функцій між окремими суб'єктами та рівень їх реалізації. Загальна організаційна структура управління економічними ризиками ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зображена на рисунку 2.2.

Загальне управління підприємством здійснює директор, що призначається зборами власників. До основних функцій директора, що стосуються управління економічними ризиками, відносяться: визначення загальних напрямів управління, формулювання цілей та оцінка поточної ситуації, прогнозування стану розвитку підприємства, ідентифікація ризиків зовнішнього середовища та аналіз їх впливу, контролю за виконанням рішень відповідно до обраних

методів протидії економічним ризикам, контроль економічних показників функціонування підприємства тощо.

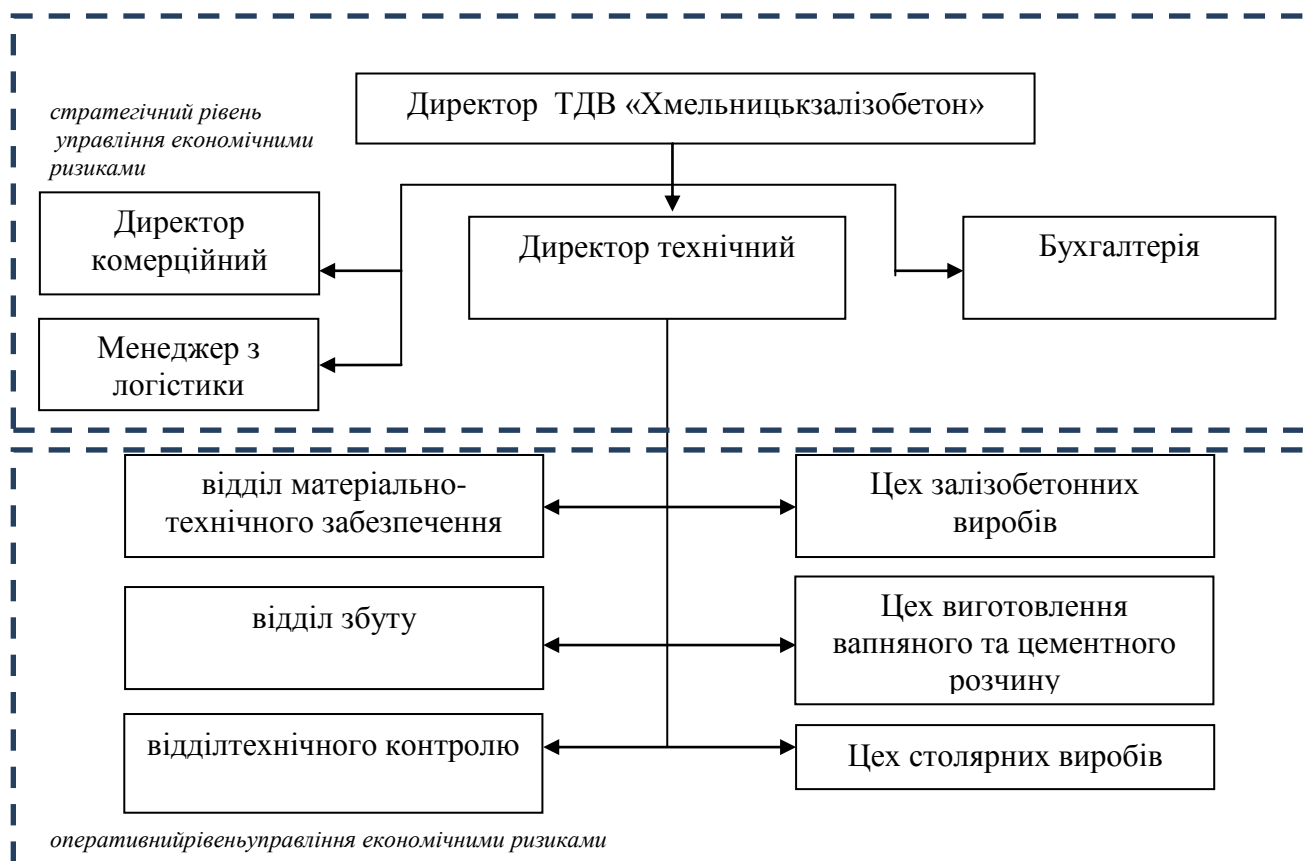


Рисунок 2.2. – Організаційна структура управління економічними ризиками ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Примітка. Складено автором

Директор комерційний забезпечує розвиток мережі збуту по Україні та за її межами, оцінює ризики її функціонування на відповідних ринках з урахуванням конкурентів та особливостей розвитку попиту; забезпечує просування торгівельної марки.

Важливим елементом у системі управління економічними ризиками є наявність достовірної, своєчасної та достатньої інформації для прийняття рішень на кожному рівні управління. Значну частину такої інформації забезпечує бухгалтерський облік, який, перш за все, забезпечує реальність, законність і доцільність операцій щодо ведення господарської діяльності; збір та аналіз інформації для розрахунку фінансової складової забезпечення безпеки підприємства. Це є основою для розрахунку фінансових показників; аналізу відхилень; розробки та прийняття рішень по усуненню недоліків. Для зменшення

загрози бухгалтерських ризиків бухгалтер підприємства своєчасно і якісно проводить періодичні інвентаризації майна підприємства та його розрахунків, здійснює документальні ревізії, застосовує процедури внутрішнього і зовнішнього (незалежного) аудиту. В рамках мінімізації економічних ризиків господарської діяльності головний бухгалтер підприємства здійснює функції оцінки фінансових ризиків та розробки заходів їх мінімізації: резервування частини фінансових ресурсів для забезпечення подолання негативних фінансових наслідків; забезпечення компенсації можливих фінансових збитків за рахунок формування відповідної системи отримання додаткового доходу.

Технічний директор забезпечує управління економічними ризиками, пов'язаними з основними виробничими процесами, забезпечує подання звітності з усіх аспектів ризику, включати роботу з управління ризиками у відповідних підрозділах, забезпечує перевірку проведення заходів з управління економічними ризиками на рівні підрозділів; забезпечує виявлення ризику, оцінку значущості ризику, розробку стратегій реагування на ризик та контроль за виконанням рішень.

Таким чином, директор, технічний директор, комерційний директор та бухгалтер здійснюють управління економічними ризиками на вищому рівні, переважно концентруючись на стратегічному рівні управління, дослідженням зовнішнього середовища та визначення пріоритетів розвитку підприємства. На оперативному рівні вирішуються питання оцінки економічних ризиків конкретних бізнес-процесів: зрив поставок, брак продукції, відставання від графіків виробництва, вихід обладнання з ладу, ризики, пов'язані з недостатністю, або подорожчанням, чи неефективним використанням матеріальних, трудових ресурсів або основних засобів, що однаково негативно вплине на економічні показники (собівартість і прибуток), тощо.

Ідентифікація економічних ризиків на рівні структурних підрозділів дозволяє виявити найбільш вагомні фактори, що провокують виникнення ризикових ситуацій, що перешкоджають досягненню цілей підприємства; а

також визначити напрями вдосконалення процесів для зниження впливу можливих ризиків на реалізацію бізнес-процесів.

Отже, систематизація та оцінка економічних ризиків господарської діяльності є основою розробки ефективних управлінських рішень в умовах ризику. Ідентифікація ризиків забезпечує виявлення властивостей невизначеності розвитку економічних процесів у майбутньому, а отже можливість формування альтернативних сценаріїв розвитку окремих господарських ситуацій та господарської діяльності в цілому, що відображає ймовірність отримання позитивних і негативних для підприємства наслідків прийняття управлінських рішень. Проаналізуємо більш детально яким чином розподілені функції з управління економічними ризиками підприємства між його працівниками, при цьому виділивши зазначені вище рівні – стратегічний та оперативний, а також поділ економічних ризиків на внутрішні на зовнішні (табл.2.1).

Таблиця 2.1 Розподіл функцій з управління економічними ризиками ТДВ «Хмельницькзалізобетон» між його працівниками та структурними підрозділами

№ з/п	Функція з управління економічними ризиками	структурні підрозділи/посади								
		Директор	Директор комерційний	Директор технічний	Головний бухгалтер	Вдділ МТЗ	Відділ збуту	Начальник цеху залізобетонних конструкцій	Начальник цеху виготовлення вапняного та цементного розчину	Начальник цеху столярних виробів
1	2	3	4	5	6	7	8	8	10	11
Стратегічний рівень										
<i>управління зовнішніми економічними ризиками</i>										
1.	Визначення перспективних сегментів	+	+	+						
2	Визначення напрямів ефективного використання капіталу підприємства	+	+		+					
3	Зміна вимог споживачів, відслідковування конкурентів	+	+	+						
4	Зміна кон'юнктури зарубіжних ринків	+	+	+						

Продовження табл.2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	8	10	11
<i>управління внутрішніми економічними ризиками</i>										
1	Розширення/ скорочення мережі збуту	+	+	+	+					
2	Моніторинг довгострокової платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства	+			+					
Оперативний рівень										
<i>управління зовнішніми економічними ризиками</i>										
1.	Підвищення цін на матеріали, енергії тощо			+		+				
2.	Втрата зв'язків із контрагентами			+		+	+			
3.	Виконання договірних зобов'язань	+		+			+			+
<i>управління внутрішніми економічними ризиками</i>										
1.	Аналіз оборотних активів підприємства				+					
2.	Моніторинг дебіторської заборгованості				+		+			
3.	Моніторинг кредиторської заборгованості				+					
4	Оптимізація наявної й простроченої заборгованості				+		+			
5	Дотримання технологічного процесу виробництва, якісних характеристик продукції			+		+	+	+	+	
6	Аналіз збереження майна підприємства			+	+	+	+	+	+	+
7	Забезпеченість персоналом	+		+			+		+	

Примітка. Складено автором на основі власних досліджень

Основна мета такої класифікації – виявити основні види економічних ризиків, що впливають на фінансово-господарську діяльність. Перевага такого підходу полягає в тому, що вже на початковому етапі аналізу керівник підприємства може наочно оцінити ступінь ризикованості за кількісним вкладом ризиків і вже на початковому етапі відмовитися від втілення в життя

певного рішення. Перелік не є вичерпним, нами наведено найбільш типові економічні ризики в діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Таким чином, проведений аналіз засвідчив, що у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» домінує аналіз фінансових ризиків (проводиться систематичний моніторинг активів і пасивів, забезпечується аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості, визначаються напрями ефективного використання капіталу). Також значна увага приділяється операційним ризикам – ризик браку, несвоєчасного постачання тощо. Однак, на підприємстві не всіма підрозділами здійснюється оцінка потенційних втрат від настання того чи іншого ризику (не вимірюється кількісна та якісна оцінка виявлених ризиків, не затверджені відповідні аналітичні процедури такої оцінки). На підприємстві відсутній реєстр ризиків (чи інша форма представлення систематизації ризиків), що дозволив би вести облік ризиків за центрами виникнення чи управління, фіксувати частоту їх виникнення та прогнози/фактичні втрати під його впливом, рейтингувати економічні ризики за ступенем впливу (високий, середній, низький). На нашу думку, це б дозволило удосконалити інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Для створення такої інформаційної бази необхідно: визначити обсяг, зміст, види, періодичність аналізу; обґрунтувати методіку аналітичних процедур; виявити впливові фактори; сформулювати систему показників і параметрів; визначити загальну потребу і характер інформації по локальним цілям; встановити джерела інформації; перевірити якість інформації тощо. Для цього необхідно провести комплексний аналіз ризиків господарської діяльності підприємства.

2.2. Оцінка економічних ризиків в діяльності підприємства

Діяльність підприємства, особливо в нестабільних економічних умовах, завжди містить в собі ризик втрат через негативні наслідки прийнятих рішень

або здійснених заходів, що потребує використання інструментів аналізу ризиків. Кожному підприємству характерним є свій набір комерційних, правових, виробничих, фінансових та організаційно-управлінських ризиків, для оцінки яких може використовуватись якісний та кількісний аналіз.

Для діагностики економічних ризиків підприємстві використовуються традиційні методи аналізу фінансово-економічного стану підприємства, інтегральні показники й моделі оцінки платоспроможності та ймовірності банкрутства, нормативно затверджені методики оцінки платоспроможності підприємства. Показники фінансово-економічного стану підприємства поряд із іншими інструментами виступають як індикатори, що відображають рівень ризикозахищеності підприємства та ступінь впливу чинників економічного ризику на фінансово-господарську діяльність підприємства, у тому числі рівень його платоспроможності.

В науковій літературі з ризик-менеджменту представлено низку коефіцієнтів фінансового аналізу, які можна використовувати в якості індикаторів економічного ризику. Враховуючи праці вітчизняних науковців у цій сфері, нормативні документи оцінки фінансового стану та рівня ризику здійснимо оцінку за допомогою показників ліквідності, платоспроможності, ділової активності[50].

Платоспроможність означає спроможність підприємства у короткостроковий період погасити найбільш термінові зобов'язання наявними в активі ресурсами і не допустити порушення термінів розрахунку за поточними зобов'язаннями. Невиконання зобов'язань підприємства може мати такі наслідки, як його банкрутство або повна ліквідація. ліквідність є необхідною та обов'язковою умовою платоспроможності підприємства. Ризик ліквідності відображає труднощі суб'єкта господарювання в погашенні підприємством фінансових зобов'язань, щообумовлюютьнеобхідність повернення коштів чи інших фінансових активів. Ступінь ліквідності підприємства залежить від періоду, протягом якого його активи можуть бути конвертовані у кошти: чим меншим є період конвертації активів у

гроші, тим вищим буде ступінь ліквідності, а ризик ліквідності відповідно є меншим. Розглянемо ці показники для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 Основні показники статистичної платоспроможності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Назва показника	Роки					Відхилення 2021 р. від 2017 р.(+, -)	Нормативне значення
	2017	2018	2019	2020	2021		
Показники ліквідності							
Коефіцієнт покриття	3,1308	2,8910	3,9933	3,4287	5,3439	2,2131	>1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,8165	1,6224	2,2250	1,9017	3,2618	1,4453	0,6 - 0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,7037	0,4886	0,8936	0,5485	0,3781	-0,3255	>0 збільшення
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	50834	57908	84042	111501	161617	110783	>0 збільшення
Показники платоспроможності							
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,7888	0,8308	0,8664	0,8252	0,8734	0,0847	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності (фінансового ризику)	0,2045	0,1880	0,1385	0,1907	0,1258	-0,0787	1,25-2
Коефіцієнт забезпечення власними засобами	1,5931	1,5855	1,6736	1,7961	2,1155	0,5224	>0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,4181	0,3850	0,4182	0,4644	0,5465	0,1283	>0 збільшення

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» [3-7; 28-32]

Так, коефіцієнт загальної ліквідності, який показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити, якщо воно реалізує усі свої оборотні активи, свідчить про те, що у 2017-2021 рр. у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» був низький рівень ризику, показник знаходиться вище норми та

свідчить про те, що оборотні активи у 5,34 разів перевищують поточні зобов'язання. Також за три роки спостерігається зростання значення показника, що свідчить про скорочення ризику

Коефіцієнти швидкої та абсолютної ліквідності показують, яку суму поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів або за необхідності негайно, як бачимо грошові кошти забезпечують можливість погашення усіх зобов'язань, а продаж виробничих запасів дає можливість погасити 3,2 зобов'язань. Показник швидкої ліквідності більший за рекомендоване значення і одночасно спостерігається тенденція до його зростання за рахунок зростання вартості виробничих запасів. Показник абсолютної ліквідності мав найкраще значення у 2019 році, у 2021 році зменшився у 2,2 рази. Однак, його поточне значення свідчить, що за рахунок найбільш активних активів може бути погашено 37,8% поточних зобов'язань.

Чистий оборотний капітал за п'ять років збільшився у 3,2 рази, що є позитивною тенденцією, а додатне значення показника свідчить, що оборотні активи сумарно на багато перевищують поточні зобов'язання, тобто фінансування операційної діяльності здійснюється за рахунок власних оборотних коштів.

До безпосередніх показників платоспроможності, перш за все, відноситься коефіцієнт автономії, який протягом чотирьох років був вищим за рекомендоване значення 0,5: у 2021 році показник становить 0,87, що вище рівня попередніх років. Отже в структурі фінансових ресурсів переважає власний капітал, що обумовлює фінансову стійкість та незалежність від зовнішніх джерел.

Коефіцієнт фінансового ризику демонструє негативну тенденцію, оскільки темпи росту власного капіталу є дещо нижчими за темпи росту оборотних активів, тобто поступово може зростати ризиковість діяльності.

Коефіцієнт маневреності показує, яка частина власного оборотного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто

вкладена в оборотні засоби, а яка –капіталізована. Для ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» показник має значення 0,55, що означає власний капітал на 55% спрямований на фінансування оборотних активів, а 45% - перебувають у вигляді необоротних активів.

Коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами, який характеризує частку власних обігових коштів в оборотних активах, що належать організації, свідчить про те, що підприємство фінансує операційну діяльність за рахунок власних коштів – значення коефіцієнта на кінець 2021 року є високим – 2,11, тобто більше всі оборотні активи фінансуються за рахунок власного капіталу.

Ділова активність мінімізує ризик неуспіху в умовах економічної нестабільності ринкового середовища та конкуренції (табл.2.3).

Таблиця 2.3. Допоміжні показники статистичної платоспроможності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Назва показника	Роки					Відхилення 2021 р. від 2017 р. (+, -)	Нормативне значення
	2017	2018	2019	2020	2021		
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності активів	2,08	2,00	1,92	1,79	1,91	-0,17	збільш.
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	13,53	13,40	16,83	11,92	18,40	4,87	збільш.
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	8,63	7,86	8,79	6,69	5,27	-3,35	збільш.
Строк погашення кредиторської заборгованості, дн.	26,97	27,25	21,69	30,63	19,83	-7,14	зменш.
Строк погашення дебіторської заборгованості, дн.	42,31	46,45	41,55	54,58	69,20	26,89	зменш.
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	6,10	7,77	5,89	5,32	6,64	0,54	збільш.
Строк оборотності матеріальних запасів	59,84	46,97	62,01	68,61	55,00	-4,84	зменш.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,64	2,41	2,22	2,17	2,19	-0,45	збільш.
Тривалість операційного циклу, днів	102,15	93,42	103,55	123,20	124,20	22,05	зменш.

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Тривалість фінансового циклу, днів	75,18	66,18	81,86	92,56	104,36	29,19	>0

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»[3-7; 28-32]

Як видно з розрахунків табл. 2.3, підприємство у звітному році оборотні активи використовувало менш ефективно. Про це свідчить скорочення їх віддачі у 2021 році як порівняно з 2017 роком, так коефіцієнт оборотності оборотних активів скоротився до 1,91 обертів на 0,17 оберту. Коефіцієнти оборотності власного капіталу, матеріальних запасів скорочуються, а періоди їх обертання відповідно зростають. Такі показники оборотності показують інтенсивність обігу коштів, тобто швидкість перетворення їх на готівку, що безпосередньо впливає на платоспроможність підприємства. В той же час, оскільки ТДВ «Хмельницькзалізобетон» виробляє продукцію тривалого використання, то термін обертання матеріальних запасів у 55 днів у 2021 році є високим – тобто готова продукція в середньому перебуває на складі біля 2 місяців, що звичайно відволікає кошти та знижує платоспроможність підприємства.

Щодо інших проблем, то слід відмітити зниження коефіцієнта оборотності дебіторської та зростання коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості, і відповідну динаміку строку їх погашення. Хоча значення цього показника для кредиторської заборгованості- 19 днів - не є критичним. Для дебіторської – майже 70 днів є негативним явищем і означає, що підприємство не може вчасно отримати власні кошти для авансування в поточну діяльність. Тому слід звертати увагу на синхронізацію дебіторської та кредиторської заборгованості: оскільки строк погашення дебіторської заборгованості є більшим за строк погашення кредиторської – підприємство може відчувати брак коштів для виконання своїх зобов'язань. Про це свідчить і зростання тривалості операційного та фінансового циклу на майже 22 та 29 днів відповідно, тобто вкладені кошти повільніше проходять усі стадії обігу та

повертаються на підприємство у вигляді виручки, що знижує його платоспроможність. Однак, враховуючи, що підприємство здійснює власне виробництво, вважаємо, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» повинно знижувати ці показники до рівня хоча б до 30 днів.

Отже, показники ліквідності та платоспроможності свідчать про відносну фінансову стійкість підприємства та його спроможність розраховуватись за своїми зобов'язаннями, тобто достатню ризикостійкість ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Однак, враховуючи багатосторонність фінансово-господарських ризиків, які не завжди відображається в коефіцієнтах платоспроможності, багато вчених рекомендують здійснювати інтегральну оцінку фінансового стану підприємства на основі багатофакторних моделей.

Здійснимо інтегральну оцінку ймовірності банкрутства. З переліку методик, запропонованих у табл.Б.1. додатку Б, ми обрали ті, які найбільш розповсюджені у вітчизняній практиці. Результати проведеної оцінки представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. Порівняльна оцінка ймовірності банкрутства підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Назва моделі	2017 р.	2018 р.	2019р.	2020р.	2021 р.	Характеристика фінансового стану
Модель Терещенко О.О.	34,35	27,02	21,00	20,23	19,08	фінансово стійке підприємство
Модель К. Беєрмана	18,31	16,51	14,67	15,35	15,67	підприємство знаходиться під загрозою банкрутства
Модель Дж. Таффлера і Г. Тішоу	45,58	32,78	23,87	22,05	18,47	загрози банкрутству немає
Модель Міністерства фінансів України	50,11	57,73	69,44	32,75	31,54	високий рівень спроможності виконувати зобов'язання та найменша ймовірність дефолту

Примітка. Розраховано автором на основі методик додатку Б.

В цілому, слід відмітити, що результати порівняльної оцінки досліджуваних моделей у більшості випадків збігаються, однак наявні певні розбіжності. За моделями Терещенко О.О., Дж. Таффлера і Г. Тішоу та методики Міністерства фінансів України підприємство ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має стійкий фінансовий стан, є платоспроможним, відсутня загроза банкрутства. Однак, за п'ять років запас фінансової міцності зменшується і значення інтегральних показників, хоча і знаходять в межах норми, погіршуються. Слід зазначити, що модель Міністерства фінансів України віддзеркалює тенденції зміни динамічних показників платоспроможності: результати показують кращий стан за 2018-2019 рр. та їх погіршення у 2020-2021 рр. А результати, отримані за моделями Терещенко О.О., Дж. Таффлера і Г. Тішоу, більше відповідають тенденціям змін традиційних показників ліквідності та платоспроможності.

В свою чергу, за моделлю К. Беєрмана за аналізований період 2017-2020 роки інтегральний коефіцієнт є значно більшим за рекомендоване значення 0,32, що означає високу ймовірність банкрутства, а у 2021 році показник становив 15,67, що може означати зниження ймовірності банкрутства та стабілізацію його платоспроможності. Слід відмітити, що на відміну від попередніх моделей, в моделі К. Беєрмана використовуються показники майнового стану (ступінь оновлення основних засобів), за якими у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» існують суттєві проблеми через повільне введення основних засобів. Вважаємо, що саме ці дещо погіршили інтегральне значення показника.

Таким чином, проведений аналіз засвідчує, що протягом 2017-2021 рр. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» характеризується відносно низьким фінансовим ризиком, однак може відчувати брак грошових коштів у випадку необхідності авансування їх в операційну діяльність. Причина цієї ситуації – значний дисбаланс між кредиторською та дебіторською заборгованістю. Це свідчить про необхідність опрацювання заходів з підвищення ділової активності.

Для підприємства, що займається експортною діяльністю суттєвим є валютний ризик, що найяскравіше проявляється у другому півріччі 2021 року. Валютний ризик проявляється у коливанні передбачених грошових потоків у результаті безпосереднього впливу зміни обмінного курсу іноземної валюти. Оскільки підприємство ТДВ «Хмельницькзалізобетон» значну частину своєї продукції спрямовує на експорт, цей ризик є для нього найсуттєвішим. Скористаємось даними щодо величини експорту за 2021 рік. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5. Оцінка впливу валютного ризику на діяльність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2021 р.

Місяць	Курс долара	Величина експорту, тис.дол	Величина експорту (по фактичному курсу), тис.грн.	Величина експорту (по курсу, закладеному у бюджет 2021), тис.грн.	Недоотримана вигода, тис.грн.	Недоотримана вигода, у % до фактичного експорту
1	28,27	73,10	2066,54	2028,53	-38,01	-1,84
2	28,13	74,20	2087,25	2059,05	-28,20	-1,35
3	27,95	71,50	1998,43	1984,13	-14,30	-0,72
4	27,82	77,70	2161,61	2156,18	-5,44	-0,25
5	27,73	75,30	2088,07	2089,58	1,51	0,07
6	27,46	75,40	2070,48	2092,35	21,87	1,06
7	27,22	76,80	2090,50	2131,20	40,70	1,95
8	26,81	70,10	1879,38	1945,28	65,89	3,51
9	26,89	72,30	1944,15	2006,33	62,18	3,20
10	26,62	74,50	1983,19	2067,38	84,18	4,24
11	26,27	73,20	1922,96	2031,30	108,34	5,63
12	27,2	73,40	1996,48	2036,85	40,37	2,02
Разом		887,50	24289,03	24628,13	339,09	17,52

Примітка. Пораховано автором за даними ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Валютний ризик полягає у недоотриманні доходів у результаті зміни обмінного курсу іноземної валюти. Для визначення втрат від валютного ризику ви визначимо різницю між вартістю експорту, розраховану за фактичним курсом долара у відповідний місяць, вартістю експорту, розраховану за курсом долара, передбаченим бюджетом на 2021 рік (курс встановлено на рівні останнього місяця 2020 р. на рівні 27,75 грн. за 1 долар США). Як бачимо, у II

півріччі підприємство суттєво недотримало виручку через зниження валютного курсу (рис. 2.3).

В цілому за 12 місяців підприємство недоотримало 339,09 тис.грн., що складає в середньому 17,52% від величини експорту, обрахованого за фактичним курсом, та біля 0,05% від обсягу виручки за 2021 рік. Найбільша втрата за припадає на жовтень місяць, коли підприємство на різниці в курсах втратила майже 21% виручки.

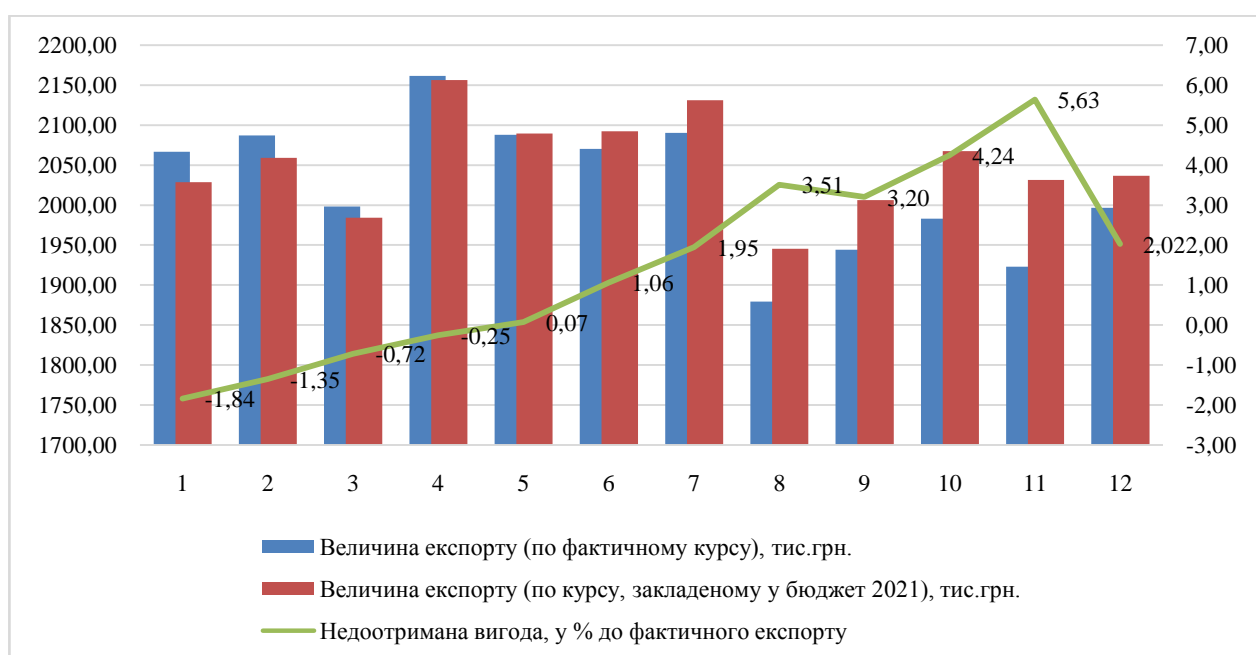


Рисунок 2.3– Динаміка втрат підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон» від валютного ризику (2021 р.)

Примітка. Складено автором на основі табл. 2.5.

Слід відмітити, що у 2020 році ситуація щодо валютного ризику покращилась, однак через погіршення епідеміологічної ситуації суттєво скоротились обсяги експорту продукції у 2021 р. Хоча ми не аналізували показники діяльності підприємства за цей період, але для наочності впливу ризику скористаємось даними щодо величини виручки за відповідні місяці 2021 та 2020 років (рис.2.4).

Отже, узагальнені розрахунки показують, що втрати підприємства через зниження попиту на продукцію підприємства як наслідок пандемії становить 58681,8 тис.грн., що становить 9,1% виручки за 2021 рік. Слід відмітити, що такий ризик знаходиться поза впливом діяльності підприємства, однак

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» може розширювати свій асортимент за рахунок, продукції першої необхідності. Крім того в післявоєнних умовах прогнозується зростання попиту на будівельні матеріали, що може позитивно вплинути на динаміку виробництва і реалізації продукції підприємства.

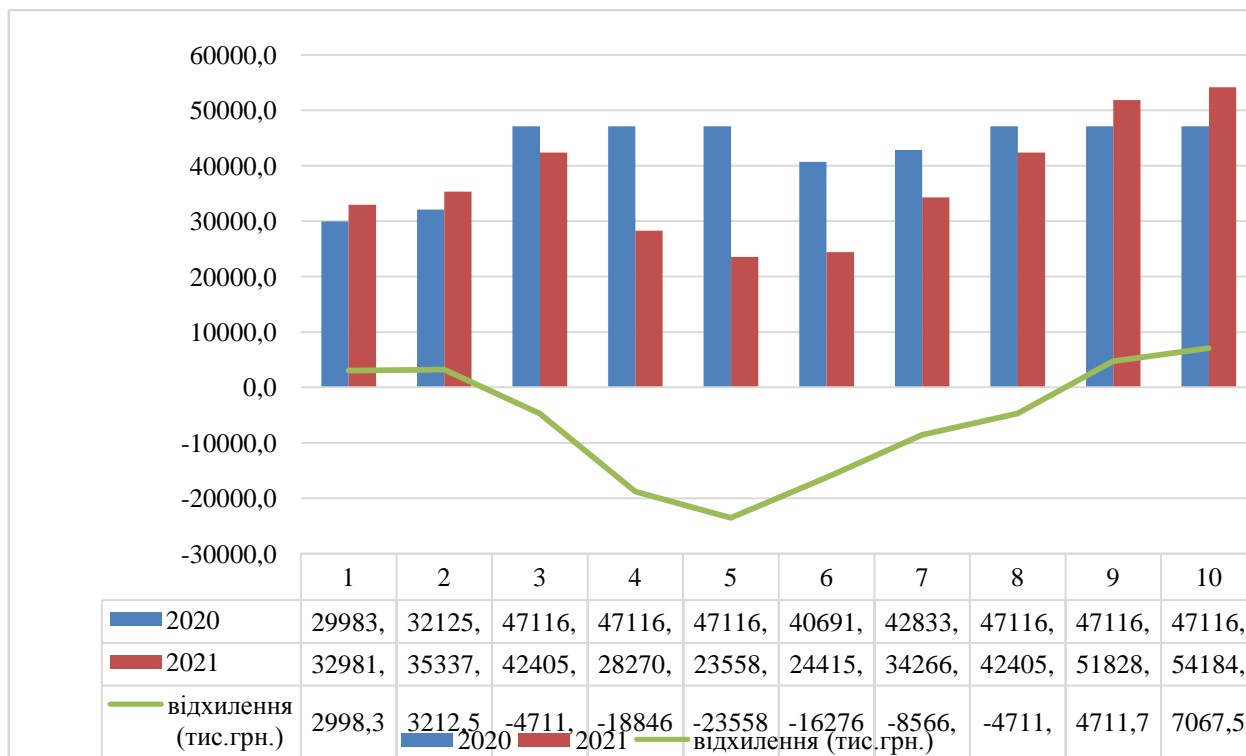


Рисунок 2.4.– Динаміка втрат підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон» від зниження попиту через ризики пандемії

Примітка. Пораховано автором за даними ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

У зв'язку із коливанням обсягів реалізації, для підприємства є характерним структурний ризик — він генерується недостатньо ефективним фінансуванням поточних витрат підприємства, що обумовлює високу питому вагу постійних витрат в загальній їх сумі.

Високий коефіцієнт операційного ліверіджу при несприятливих змінах кон'юнктури ринку і зниженні вхідного грошового потоку від операційної діяльності спричиняє значно вищі темпи зниження суми чистого грошового потоку в розрізі такої діяльності (табл. 2.6).

З цієї таблиці можна зробити висновок, що у 2017 році операційний ліверідж був найменшим, а запас коефіцієнт запасу міцності найбільшим, оскільки цей рік демонструє найбільший темп росту виручки та прибутку. У

2021 році ситуація на підприємстві погіршилась: запас міцності знизився до найменшого за досліджуваний період рівня, а тому можна сказати, що структурний ризик як різновид господарського ризику у 2021 році посилив свою негативну дію на досліджуване підприємство.

Таблиця 2.6. Оцінка структурного ризику через силу дії операційного ліверіджу для ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення, 2021р. від 2017 р.
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	301808,00	382951,00	442586,00	514001,00	638863,00	337055,00
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	232706,00	293395,00	352971,00	413723,00	499150,00	266444,00
Змінні витрати	186164,80	220046,25	254139,12	289606,10	324447,50	138282,70
Маржинальний прибуток	115643,20	162904,75	188446,88	224394,90	314415,50	198772,30
Коефіцієнт маржинального прибутку	0,38	0,43	0,43	0,44	0,49	0,11
Постійні витрати	46541,20	73348,75	98831,88	124116,90	174702,50	128161,30
Поріг рентабельності	121464,18	172425,77	232116,37	284303,30	354979,20	233515,02
запас міцності	111241,82	120969,23	120854,63	129419,70	144170,80	32928,98
коефіцієнт запасу міцності	0,48	0,41	0,34	0,31	0,29	-0,19
Прибуток до сплати відсотків та податків, тис. грн.	271627,20	344655,90	398327,40	462600,90	574976,70	303349,50
Сила дії операційного важеля	0,43	0,47	0,47	0,49	0,55	0,12

Примітка. Розраховано автором за даними ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на основі методики [43].

Отже, управління економічними ризиками являє собою процес передбачення і нейтралізації їх негативних наслідків, пов'язаних з їх ідентифікацією, оцінкою, профілактикою і страхуванням з метою забезпечення ресурсами підприємства. При цьому кожний вид економічного ризику може бути породжений чинниками, що впливають на інші об'єкти управління підприємства, які перебувають у тісному взаємозв'язку. Тому важливо

комплексно підходити до розробки заходів зі зменшення впливу економічних ризиків на діяльність підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

3.1. Мінімізація економічних ризиків на основі їх ідентифікації та оцінки

Протягом кількох останніх років в європейській практиці управління організаціями чітко відслідковується ризик-орієнтована тенденція. Зазначимо, що управління ризиками наразі є однією з високоефективних методичних інструментів, що вже широко використовується і на вітчизняних підприємствах. З позиції ризик-менеджменту управління суб'єктом господарювання являє собою визначення ймовірності виникнення ризиків внаслідок різних факторів та прагнення максимізувати прибуток, балансуючи між ризиком і прибутком [19].

Для забезпечення ефективності управління економічними ризиками необхідно, щоб менеджмент підприємства охоплював якомога більший комплекс процесів, функцій, процедур, які здійснюються на підприємстві. Приорганізації управління ризиками на підприємстві на практиці можуть використовувати різні моделі:

- концентрована модель: всі питання управління економічними ризиками концентруються в рамках одного структурного підрозділу, до складу якого входять юристи, економісти, технологи, страховики;

- управління економічними ризиками в межах «розподільчої» системи: створюється відносно невеликий підрозділ моніторингу ризиків, а функції з безпосереднього управління ризиками передаються в інші підрозділи;

- матричний підхід передбачає групування завдань і функцій у поєднанні за основними сферами діяльності.

На основі проведеного аналізу та оцінки економічних ризиків нами

опрацьовано алгоритм управління ризиками, для ТДВ «Хмельницьк-залізобетон», який наведено на рис. 3.1.

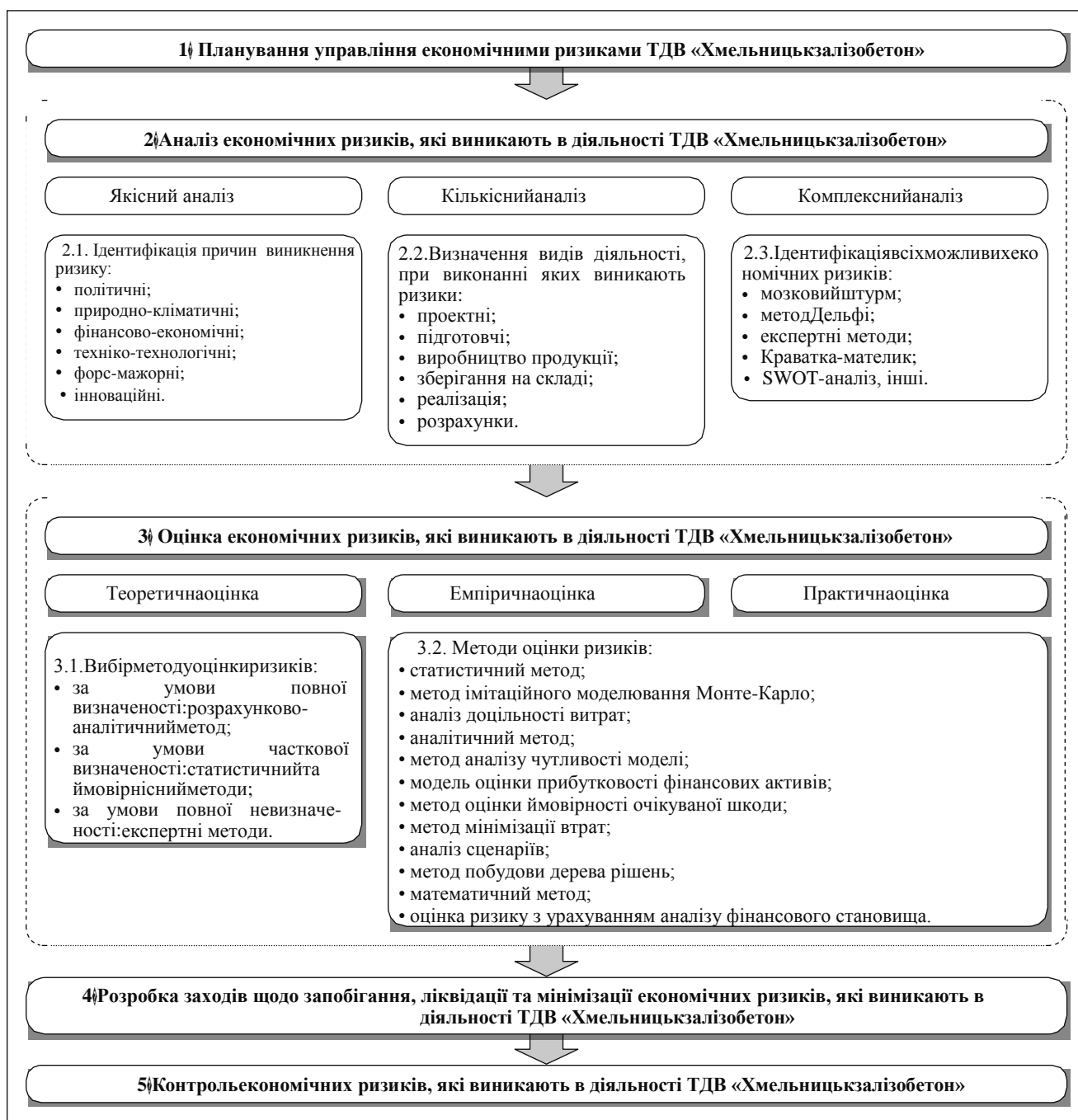


Рисунок 3.1. – Алгоритм управління економічними ризиками, які виникають в діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Примітка. Запропоновано автором

На початковому етапі аналізу та оцінки ризиків потрібно ретельне планування всього процесу управління ризиками у ТДВ «Хмельницьк-залізобетон», оскільки правильне планування послідовності робіт забезпечить комплексний аналіз усіх можливих економічних ризиків, що виникають в

процесі виробництва та реалізації будівельних матеріалів. Далі проводиться аналіз причин виникнення економічних ризиків, їх ідентифікація і класифікація всіх можливих ризиків. Тобто. проводиться якісний та кількісний аналіз ідентифікованих ризиків. Наступним етапом є оцінка виявлених економічних ризиків із застосуванням необхідного методу оцінки ризиків.

Оцінка економічних ризиків виробництва та реалізації будівельних матеріалів є необхідною умовою для формування основних документів щодо операційної діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон», розподілу відповідальності між постачальниками, виробником та споживачем. Авторами у дослідженні розглядається малоповерховий проект, що ґрунтується на засадах державно-приватного партнерства. Реалізація такого алгоритму забезпечить мінімізацію ризиків або їх вчасну нейтралізацію, підвищить надійність договірних зобов'язань, а також знизить негативні наслідки від настання несприятливих подій. Приклад типової матриці економічних ризиків ТДВ «Хмельницькзалізобетон» наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Типова матриця економічних ризиків у діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Ризики	Види ризиків	Вплив на основних суб'єктів		
		Поста-чальник	Підпри-ємство	Споживач
1	2	3	4	5
Зовнішні ризики				
Фінансово-економічні ризики	інфляція	+	+	+
	зміна валютно-курсних різниць	+	+	
Політико-державні	зміна політичної кон'юнктури	+	+	
	високий рівень податків	+	+	+
	зміна нормативно-правового регулювання	+	+	
Форс-мажорні	війна, природні та техногенні катаклізми	+	+	+
Соціально-демографічні	дефіцит кваліфікованих працівників	+	+	
Екологічні	рівень забруднення навколишнього природного середовища	+	+	
Внутрішні ризики				
Проектні	помилки у розрахунку вартості виробництва продукції	+	+	
	помилки у проектно-кошторисній документації	+	+	
	невизначені строки виробництва	+	+	+

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
	помилки при виборі технологічної схеми та технологічних параметрів виробництва	+	+	
Підготовчі	відсутність прозорості у виборі постачальника	+	+	
	невиконання/невчасне виконання зобов'язань	+	+	
Процес виробництва	недостатня кваліфікація кадрів		+	
	несвоєчасне отримання інформації щодо зміни строків виконання робіт/виготовлення продукції, зміни вартості		+	+
	значний брак виробництва		+	+
	використання неякісних матеріалів		+	+
Інженерно-технічні	недотримання технологічних регламентів виконання робіт		+	+
Маркетинг і збут	затягування строків виробництва продукції		+	+
	відсутність сертифікатів на продукцію		+	+
	невиконання/невчасне виконання зобов'язань за договорами		+	+
Розвиток виробничої інфраструктури	ризик, пов'язані з розвитком транспортної, соціальної та інженерної інфраструктури	+	+	+

Примітка. Систематизовано автором.

Склад та значення ризиків у діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» залежить від специфіки виробництва продукції, у наведеній таблиці наведено перелік можливих ризиків при виробництві залізобетонних конструкцій. Як ми можемо помітити, до основних суб'єктів відносяться: постачальники, безпосередньо виробник та споживачі (клієнти підприємства). Відповідальність за можливі ризики розподіляється залежно від ступеня участі суб'єктів у реалізації проекту та відповідно прибуток, одержуваний після закінчення проекту, так само розподіляється пропорційно до участі у проекті.

Усі ризики виробництві залізобетонних конструкцій у ТДВ «Хмельницьк-залізобетон», можна розділити на зовнішні і внутрішні, зовнішні це ризики на які вплинути неможливо, вони залежать від політичної кон'юнктури у країні. Зовнішні ризики можна оцінити лише приблизно використовуючи методи статистики, аналогій та прогнозування, але на сьогодні ситуація в країні не передбачувана і вплив зовнішніх ризиків з високою точністю оцінити неможливо. На внутрішні ризики навпаки можна вплинути, а саме оцінити

ймовірність їх виникнення та величину наслідків кожного ризику.

Проведемо оцінку ймовірності ($O_{ймов}$) та важкості ($O_{важ}$) настання внутрішніх ризиків використовуючи статистичний метод, метод рейтингових оцінок та його модифікацію – метод експертних оцінок. Оцінку ймовірності та важкості настання ризикової події проводять для визначення важливості ризику та розробки необхідних заходів щодо його усунення. Оцінка важливості ($O_в$) розраховується за такою формулою:

$$O_в = O_{ймов} \cdot O_{важ} \quad (3.1)$$

Для оцінки ймовірності настання ризику складемо таблицю для бальної оцінки кожного ризику (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2. Бальна оцінка ймовірності виникнення ризику

Бальна оцінка ймовірності виникнення ризиків	Характеристика ймовірності ризику (якісний опис)	Інтервал ймовірностей, % (кількісний опис)
1	незначна	1–20
2	більше незначна, ніж значна	21–40
3	середня (50/50)	41–60
4	більше значна, ніж незначна	61–80
5	значна	81–100

Примітка. Систематизовано автором.

Далі ми маємо визначити важкість наслідків виявлених ризиків, тобто. як виявлені ризики вплинуть на виробництво залізобетонних конструкцій разі їх настання. Для цього також складемо зведену таблицю 3.3, яка допоможе у визначенні бальної оцінки важкості.

Для розрахунку оцінки величини впливу ризику на виробництво залізобетонних конструкцій ТДВ «Хмельницькзалізобетон» скористаємося формулою:

$$O_{важ} = (B_{с.в} + B_{в.в} + B_o + B_я + B_{з.н})/5, \quad (3.2)$$

Для оцінки ймовірності та важкості настання ризикової події необхідний комплексний підхід щодо оцінки ризиків, для цього скористаємось методом експертних оцінок. Далі розрахуємо оцінку важливості виявлених ризиків за формулою 3.1 та проведемо оцінку ступеня впливу ризиків на виробництво залізобетонних конструкцій за шкалою «Вирогідність – важкість» (рис. 3.1).

Таблиця 3.3. Бальна оцінка важкості наслідків ризиків виробництва залізобетонних конструкцій ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Бальна оцінка важкості наслідків ризиків	Характеристика присвоєних балів (якісний опис)	Вплив (кількісний опис)				
		Строки виробництва продукції (В _{с.в.})	Вартість виробництва продукції (В _{в.в.})	Обсяг виконаних робіт (В _{о.})	Якість виробництва продукції (В _{я.})	Зниження прибутку (В _{з.п.})
1	МОЖЛИВО проігнорувати	до 1 міс.	до 10 %	до 5 %	не вплине	не знизиться
2	легко усуваються	1–2 міс.	10–20 %	5–10 %	можливо виправити	можливо усунути
3	помірні	2–3 міс.	20–30 %	10–20 %	для виправлення необхідні фінансові вкладення	50/50
4	важкі	3–6 міс.	30–50 %	20–30 %	важко усунути	важко уникнути
5	напружені	більш, ніж півроку	більше 50 %	більше 30 %	не усуваються	зниження прибутку не уникнути

Примітка. Систематизовано автором.

	5	10	15	20	25
Ймовірність	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
	Важкість				

Важливість ризику:

1-5	низька важливість ризику (ступінь впливу на виробництво від 1% до 5%)
6-12	середня важливість ризику (ступінь впливу на виробництво від 6% до 12%)
13-25	важливий ризик (ступінь впливу на виробництво від 13% і вище)

Рисунок 3.1. – Оцінка важливості ідентифікованих ризиків за шкалою «ймовірність-важкість»

Примітка. Систематизовано автором.

Використання такого підходу дозволяє оцінити внутрішні ризики за ймовірністю їх виникнення та важкістю наслідків від них, тобто перевести якісні показники в кількісні, що забезпечить підвищення надійності рішень, які приймаються при управлінні економічними ризиками при виробництві залізобетонних конструкцій у ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Проаналізуємо виявлені внутрішні ризики виробництва залізобетонних конструкцій в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4. Оцінка важливості виявлених ризиків при виробництві залізобетонних конструкцій у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Ризики	Ймовірність ($O_{\text{ймов}}$)	Важкість ($O_{\text{важ}}$)	Важливість ($O_{\text{в}}$)	Ступінь важливості	Інтервал важливості впливу
1. Проектні					
помилки у розрахунку вартості виробництва продукції	3	3	9	середній	6–12 %
помилки у проектно-кошторисній документації	3	3	9	середній	6–12 %
невизначені строки виробництва	2	3	6	середній	6–12 %
помилки при виборі технологічної схеми та технологічних параметрів виробництва	2	1	2	низький	1–5 %
2. Підготовчі					
відсутність прозорості у виборі постачальника	2	2	4	низький	1–5 %
невиконання/невчасне виконання зобов'язань	3	3	9	середній	6–12 %
3. Процес виробництва					
недостатня кваліфікація кадрів	2	3	6	середній	6–12 %
несвоєчасне отримання інформації щодо зміни строків виконання робіт/виготовлення продукції, зміни вартості	2	2	4	низький	1–5 %
значний брак виробництва	3	2	6	середній	6–12 %
використання неякісних матеріалів	3	3	9	середній	6–12 %
4. Інженерно-технічні					
недотримання технологічних регламентів виконання робіт	3	3	9	середній	6–12 %
5. Маркетинг і збут					
затягування строків виробництва продукції	4	4	16	важливий	13–25 %
відсутність сертифікатів на продукцію	4	4	16	важливий	13–25 %
невиконання/невчасне виконання зобов'язань за договорами	4	3	12	середній	6–12 %
6. Розвиток виробничої інфраструктури					
ризики, пов'язані з розвитком транспортної, соціальної та інженерної інфраструктури	2	2	4	низький	1–5 %

Примітка. Систематизовано автором.

Аналіз представленої таблиці показав, що серед виявлених 15 ризиків

найважчими є: затягування строків виробництва продукції; відсутність сертифікатів на продукцію. Дані ризики при їх виникненні потребують значних фінансових вкладень, отже, потрібно розробити заходи щодо їх запобігання та ліквідації

З низьким ступенем важливості виявилися такі ризики: ризики, пов'язані з розвитком транспортної, соціальної та інженерної інфраструктури; помилки при виборі технологічної схеми та технологічних параметрів виробництва; відсутність прозорості у виборі постачальника; несвоєчасне отримання інформації щодо зміни строків виконання робіт/виготовлення продукції, зміни вартості. Ці ризики за умови їх виникнення незначним чином вплинуть на виробництво, отже, ризиками цієї категорії можна знехтувати, а спрямувати всі сили на нейтралізацію важких та середньої важкості ризиків. Всі інші ризики увійшли до категорії середньої важливості, тобто на ці ризики слід звернути увагу і розробити заходи щодо їх усунення.

Представлений підхід управління ризиками може коригуватися під будь-який вид виробництва продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Цей підхід не завершується лише ідентифікацією ступеня важливості ризиків, далі має проводитись розрахунок збитків від виявлених ризиків, а також розроблятися перелік заходів щодо усунення важких та середніх ризиків. Моніторинг діяльності підприємства з виробництва будівельних матеріалів та контроль виникнення ризиків є регулярною діяльністю для нейтралізації ризиків та запобігання економічним втратам.

Таким чином, сучасні умови функціонування більшості промислових підприємств, у т.ч і ТДВ «Хмельницькзалізобетон» обумовлені високим ступенем нестабільності та нестійкості, що пов'язано з ситуацією, яка склалася як в світі, так і в Україні (війна та пандемія). Це провокує загальне зниження рівня економічної безпеки підприємств, а отже, і можливості забезпечення його ефективного розвитку. У зв'язку з цим, запропонований підхід щодо ідентифікації та оцінки ризиків підприємства будівельної промисловості, що передбачає формування реєстру ризиків, оцінку ймовірності їх настання та

важкості наслідків з подальшою розробкою комплексу заходів як оперативного, так і стратегічного характеру, спрямованих на протидію існуючим та виникаючим загрозам.

3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо удосконалення управління економічними ризиками на підприємстві

Проведений у п.2.2 засвідчив наявність у діяльності ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» структурного ризику, що пов'язаний із загрозою зниженням обсягів реалізації, та, як наслідок, неоптимальним розподілом постійних витрат. Для управління цим видом ризику пропонуємо скористатись методом чутливості, як одним із найбільш ефективних засобів планування та прогнозування діяльності підприємства, дозволяє виявити роль окремих факторів у формуванні прибутку та вибудувати цілісний механізм управління цим процесом.

Тут можна прорахувати будь-які варіанти: зміни цін, змінних витрат, постійних витрат, обсягу замовлення тощо, проте всі ці розрахунки можна виконати лише в умовах однономенклатурного виробництва. В умовах багатноменклатурного виробництва величина базового прибутку за видами продукції дуже сильно залежить від застосування того чи іншого традиційного методу розподілу постійних витрат. Під час розподілу постійних витрат пропорційно до прямої заробітної плати найбільш прибутковими виявляться вироби із низьким рівнем прямої зарплати, а під час розподілу пропорційно до матеріальних витрат – вироби з найменшою матеріаломісткістю. Крім того, рішення відносно одного виробу не можна розглядати окремо від інших. Зміна обсягу реалізації одного виробу, ціни іншого тощо в результаті спричиняє перерозподіл постійних витрат, а величина прибутку вже не дорівнюватиме сумі базового прибутку та його приросту від тої чи іншої зміни.

Враховуючи, що вище нами для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» ідентифіковано як один з фінансових ризиків ризик зниження прибутковості,

розглянемо методику аналізу чутливості та беззбитковості для прийняття управлінських рішень. Оскільки ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має широкий асортимент, оптимізація ціни та витрат може привести до формування суттєвого резерву фінансової міцності. Вихідні дані щодо фактичного асортименту за основними видами продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» наведено в табл. 3.5

Таблиця 3.5. Вихідні дані щодо фактичного асортименту ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Вироби	Кількість, од.	Ціна, грн.	Обсяг реалізації, грн.	Змінні витрати		Маржинальний прибуток на		Коефіцієнт	
				одиноцю	на обсяг	одиноцю	обсяг	Км	Згрн
Залізобетонні конструкції									
Виріб №1	2	1248322	2496644	224642	449284	1023680	2047360	0,820	0,180
Виріб №2	21	276133	579879	93289	1959069	182844	3839724	0,662	0,338
Виріб №3	15	233002	3495030	74975	1124625	158027	2370405	0,678	0,322
Виріб №4	79	128247	10131513	38885	3071915	89362	7059598	0,697	0,303
Виріб №5	116	115848	13438368	54014	6265624	61834	7172744	0,534	0,466
Виріб №6	6789	2112	14338368	1075	7298175	1037	7040193	0,491	0,509
Виріб №7	274	28394	7779956	11029	3021946	17365	4758010	0,612	0,388
Інша продукція									
Виріб №8	477967	144	68827248	73	34891591	71	33935657	0,493	0,507
Виріб №9	60081	375	22530375	208	12496848	167	10033527	0,445	0,555
Виріб №10	137	5700	780900	2930	401410	2770	379490	0,486	0,514
Виріб №11	10706	730	7815380	450	4817700	280	2997680	0,384	0,616
Виріб №12	1537	368	565616	360	553320	8	12296	0,022	0,978
Разом	557724	-	152779277	-	76351507	-	81646684	0,534	0,466

Примітка. Розраховано автором за даними ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Постійні витрати дорівнюють 79450996 грн. Коефіцієнт беззбитковості:

$$K_{\sigma} = \frac{ПВ}{M} = 79450996/81646684 = 0,9731.$$

$$Зн=1-K_{\sigma} = 1 - 0,9731 = 0,0269.$$

Коефіцієнт маржинального прибутку на обсяг реалізації:

$$K_6 = \frac{МП}{Q_p} = \frac{81646684}{157998191} = 0,534$$

На одиницю продукції:

$$K_i = \frac{ПМ_i}{Ц_i}, \quad (3.3)$$

Змінні витрати на гривню продукції (Згрн) 3 грн.=1-Кмі = 1-0,534 = 0,466.

Цей показник відображає питому вагу змінних витрат у ціні одиниці продукції, а в цілому по підприємству – у вартості обсягу реалізації. У процесі формування виробничої програми значна кількість підприємств з виробництва будівельних матеріалів бере за основу рентабельність виробу. Однак даний показник у силу дії ряду причин не дає об'єктивної картини і може спричинити суттєві прорахунки, і підприємство замість очікуваного максимуму прибутку отримає збитки. Справа в тому, що при діючій системі розподілу накладних умовно-постійних витрат собівартість продукції і, як наслідок, її рентабельність є викривленими.

Як база розподілу накладних витрат у П(С)БО 16 розглядаються такі показники, як вартість прямих матеріальних витрат, прямі витрати на оплату праці, робочий час, машино-години. Даний стандарт практично не використовує нові підходи у калькулюванні собівартості продукції. Проведені в цьому напрямку дослідження доводять, що найбільш точним методом є розподіл накладних витрат пропорційно до маржинального прибутку.

З метою проведення оптимізації асортименту доцільно спочатку визначити раціональність та збалансованість існуючого асортименту продукції. Це можна зробити за допомогою формули рангового коефіцієнта кореляції Спірмена, яка відображає взаємозв'язок структури асортименту та рівня рентабельності кожної асортиментної групи.

$$C_{or} = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n (C_{oi} - C_{pi})^2}{n(n^2 - 1)}, \quad (3.4)$$

де C_{or} – коефіцієнт раціональності асортименту продукції;

C_{oi} – ранг випуску і-ї асортиментної групи у порядку зменшення величин;

C_{pi} – ранг рентабельності і-ї асортиментної групи порядку зменшення величин;

n – кількість асортиментних груп;

b – коригуючий множник.

Коефіцієнт кореляції рангів (C_{or}) змінюється від -1,0 до +1,0 (із підвищенням рангу одного з параметрів ранг другого параметра знижується, і навпаки). При раціональній структурі асортименту має місце сильний позитивний зв'язок між обсягами випуску продукції асортименту та рентабельністю, тобто $C_{огопт} > 0,6 \dots 0,7$.

Проведемо такий аналіз для обраного нами машинобудівного підприємства у двох варіантах: по-перше, використовуючи інформацію щодо прибутку та рентабельності, що надана безпосередньо підприємством (накладні витрати розподілені пропорційно до заробітної плати основних робітників) (табл. 3.6).

Таблиця 3.6. Ранговий аналіз асортименту продукції (за умови розподілу накладних витрат пропорційно до заробітної плати основних робітників)

Асортиментна група	Питома вага випуску, %	Рентабельність, %	Ранг випуску, Co_i	Ранг рентабельності, Cp_i	Різниця рангів, $Co_i - Cp_i$	Квадрат рангів $(Co_i - Cp_i)^2$
Виріб №1	1,58	309,48	10	1	9	81
Виріб №2	3,67	82,93	8	3	5	25
Виріб №3	2,21	88,88	9	4	5	25
Виріб №4	6,41	110,65	5	2	3	9
Виріб №5	8,51	33,71	4	6	-2	4
Виріб №6	9,08	19,66	3	7	-4	16
Виріб №7	4,92	45,68	7	5	2	4
Виріб №8	43,56	-16,28	1	11	-10	100
Виріб №9	14,26	-13,79	2	10	-8	64
Виріб №8	0,49	-2,61	11	9	2	4
Виріб №11	4,95	-0,68	6	8	-2	4
Виріб №12	0,36	-41,86	12	12	0	0
Сума	-	-	-	-	-	336
Коефіцієнт рангової кореляції	$C_{or} = 1 - (6 \cdot 336 / (12 \cdot (12^2 - 1))) = 1 - 1,17 = -0,17$					

Примітка. Розраховано автором за даними ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

По-друге, використовуючи дані щодо прибутку та рентабельності після перерозподілу нами накладних витрат з використанням коефіцієнта беззбитковості (табл. 3.7).

Таблиця 3.7. Ранговий аналіз асортименту продукції (за умови розподілу постійних витрат за допомогою коефіцієнта беззбитковості)

Асортиментна група	Питома вага випуску, %	Рентабельність, %	Ранг випуску, C_{oi}	Ранг рентабельності, C_{pi}	Різниця рангів, $C_{oi}-C_{pi}$	Квадрат рангів $(C_{oi}-C_{pi})^2$
Виріб №1	1,58	2,26	10	1	9	16
Виріб №2	3,67	1,81	8	4	4	36
Виріб №3	2,21	1,86	9	3	6	9
Виріб №4	6,41	1,91	5	2	3	4
Виріб №5	8,51	1,46	4	6	-2	25
Виріб №6	9,08	1,3381	3	8	-5	4
Виріб №7	4,92	1,67	7	5	2	36
Виріб №8	43,56	1,3438	1	7	-6	64
Виріб №9	14,26	1,21	2	10	-8	4
Виріб №10	0,49	1,32	11	9	2	25
Виріб №11	4,95	1,04	6	11	-5	0
Виріб №12	0,36	0,06	12	12	0	81
Коефіцієнт рангової кореляції	$C_{or} = 1 - (6*304/(12*(12^2-1)))=1-(1824/1716)= 1-1,06= -0,06$					

Примітка. Розраховано автором

Як бачимо, в результаті перерозподілу накладних витрат коефіцієнт рангової кореляції дещо зріс, хоча все одно залишився від'ємним, що свідчить про нераціональну структуру асортименту продукції ТДВ «Хмельницьк-залізобетон». Проте слід відзначити, що такий перерозподіл дав зовсім іншу картину рентабельності – по всіх виробках вона коливається в діапазоні 2% (від 0,06% до 2,26%). І якщо обирати за критерієм рентабельності, то прийняття управлінських рішень щодо асортименту лише на його основі буде недостатньо обґрунтованим.

Проведемо аналіз чутливості фінансових результатів ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» та визначимо фактори, які мають найбільший вплив на прибуток. Результати аналізу наведені в табл. 3.8.

Аналіз наведених даних дозволив зробити висновок, що найбільш суттєвий фактор впливу на прибуток – це ціна. Слід відзначити, що ті виробки,

які були збитковими до перерахунку постійних витрат, демонструють найбільший приріст прибутку у відносному вираженні за умови зростання цін на 10%. Зміна інших факторів – обсягу виробництва, змінних та постійних витрат – чинять вплив на прибуток у співрозмірному обсязі.

Таблиця 3.8. Порівняння факторів, що визначають прибуток (аналіз чутливості)

	Обсяг виробництва	Змінні витрати	Маржинальний прибуток	Прибуток
Зменшення цін на 10%				
3 грн = 0,484	-10%	0	-19,35%	-719,58%
Збільшення цін на 10%				
3 грн = 0,484	10%	0	+19,35%	+719,58%
Зменшення обсягу виробництва на 10%				
3 грн = 0,484	-10%	-10%	-10%	- 371,85%
Збільшення обсягу виробництва на 10%				
3 грн = 0,484	10%	10%	10%	371,85%
Зменшення змінних витрат на 10%				
3 грн = 0,484	0	-10%	+9,35%	+347,73%
Збільшення змінних витрат на 10%				
3 грн = 0,484	0	+10%	-9,35%	-347,73%
Зменшення постійних витрат на 10%				
3 грн = 0,484	0	0	0	+ 361,85%
Збільшення постійних витрат на 10%				
3 грн = 0,484	0	0	0	- 361,85%

Примітка. Розраховано автором

Одночасно з аналізом чутливості ми розраховували три відносних показники: коефіцієнт беззбитковості, запас надійності та коефіцієнт маржинального прибутку (табл. 3.9).

Таблиця 3.9. Зміна запасу надійності та коефіцієнтів беззбитковості і маржинального прибутку в результаті впливу різних факторів

Показники	Коефіцієнт беззбитковості	Запас надійності	Коефіцієнт маржинального прибутку
До змін	0,9731	0,0269	0,517
Після зростання цін на 10%	0,8129	0,1871	0,561
Після зменшення цін на 10%	1,203	-0,203	0,463
Після зростання обсягу на 10%	0,8820	0,118	0,517
Після зменшення обсягу на 10%	1,0780	-0,078	0,517
Після зростання змінних витрат на 10%	1,0703	-0,0703	0,468
Після зменшення змінних витрат на 10%	0,8873	0,1127	0,565
Після зростання постійних витрат на 10%	0,8758	0,1242	0,517
Після зростання постійних	0,9634	0,0366	0,517

витрат на 10%			
---------------	--	--	--

Примітка. Розраховано автором за даними ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Підприємство має дуже низький запас надійності, та будь-які зміни зазначених факторів впливу убік їх зменшення одразу ж дають негативний результат – підприємство входить у зону збитків (адже коефіцієнт беззбитковості приймає значення більше 1). Так, наприклад, гранично допустиме зниження рівня цін по всіх асортиментних групах становить 1,4%; допустимий спад виробництва у натуральному виразі – 2,6%; максимально можливе зростання змінних витрат – 2%, тобто підприємство працює в доволі напруженому режимі, майже не маючи простору для маневрування.

Позитивний вплив чинить зменшення змінних та постійних витрат, проте таке зменшення завжди обмежене закупівельними цінами на ресурси, технологією виробництва, умовами оплати праці тощо. Зростання вартісного виміру обсягу виробництва (у грн.) за рахунок збільшення кількості одиниць продукції, що виготовляється, хоча і чинить позитивний вплив на відносні якісні показники діяльності підприємства, завжди обмежене наявними виробничими потужностями, оборотними засобами та коштами для їх фінансування.

Для прийняття управлінських рішень даний аналіз слід доповнювати моніторингом попиту на обрані асортиментні групи. Попит можна оцінювати у таких площинах, як: високий, середній або низький; зростає чи спадає; підкріплений купівельною спроможністю або ажіотажний [46].

Залежно від попиту на кожну асортиментну групу продукції можна коригувати її ціну. Зрозуміло, що в умовах ринкової економіки неможливо навіть уявити, що на конкретному підприємстві фактори, які розглянуті вище, будуть в однаковій пропорції впливати на прибуток за всією номенклатурою продукції, що виробляється. В основу всіх подальших розрахунків покладено визначення приросту маржинального прибутку за конкретними виробами залежно від прогнозованих цін або тих змін, що вже відбулись під впливом певних факторів (табл.3.10).

Постійні витрати не змінювались та дорівнюють 79450996 грн., проте тепер коефіцієнт беззбитковості:

$$K_6 = \frac{ПВ}{M} = 79450996/91888511 = 0,8646.$$

$$Зн=1-K_6 = 1 - 0,8646 = 0,1354.$$

Таблиця 3.10. Розрахунок чутливості прибутку до змін обсягів виробництва та цін за окремими групами виробів

Вироби	Кількість, од.	Ціна, грн.	Обсяг реалізації, грн.	Маржинальний прибуток на		Коефіцієнт		Прибуток на	
				одиноцю	обсяг	Км	Згрн	одиноцю	обсяг
Залізобетонні конструкції									
Виріб №1	2	1248322	2496644	1023680	2047360	0,820	0,180	138560	277119
Виріб №2	18	276133	4928974	182844	3263765	0,662	0,338	24749	441765
Виріб №3	13	233002	2970776	158027	2014844	0,678	0,322	21390	272718
Виріб №4	67	128247	8611786	89362	6000658	0,697	0,303	12096	812216
Виріб №5	99	115848	11422613	61834	6096832	0,534	0,466	8370	825233
Виріб №6	5771	2112	12187613	1037	5984164	0,491	0,509	140	809983
Виріб №7	233	28394	6612963	17365	4044309	0,612	0,388	2350	547415
Інша продукція									
Виріб №8	477967	166	79151335	93	44259744	0,493	0,507	13	5990751
Виріб №9	60081	431	25909931	223	13413083	0,445	0,555	30	1815520
Виріб №10	137	6555	898035	3625	496625	0,486	0,514	491	67220
Виріб №11	10706	840	8987687	390	4169987	0,384	0,616	53	564426
Виріб №12	1537	28394	6612963	63	97138	0,022	0,978	9	13148
Разом	556631	-	170791320	-	91888511	0,538	0,462	-	12437515

Примітка. Розраховано автором

Отже, відбудеться перерозподіл накладних витрат за виробами згідно із новим коефіцієнтом беззбитковості, проте загальна зміна дорівнюватиме нулю. Обсяг реалізації зросте у цілому на 4,32%, хоча за групою «залізобетонні конструкції» він зменшиться на 15%, а за групою «іншої» продукції – зросте на 15%. Отже, зміни тотожні до змін, що внесені нами. Змінні витрати на обсяг реалізації зменшаться на 4,47%, зміни за групами такі ж самі. Загальна сума

маржинального прибутку зросте на 12,54%. Прибуток у цілому по підприємству зросте.

Маючи сформовану належним чином інформаційну базу, ми можемо вносити гіпотетичні зміни – більшого чи меншого ступеня ймовірності – та прогнозувати зміни фінансових результатів діяльності підприємства. Використовуючи маржинальний підхід до розподілу накладних витрат та поєднуючи його з аналізом чутливості прибутку, ми отримуємо потужний інструмент для прогнозування прибутку та можливих змін фінансових результатів діяльності підприємства. На цій основі можна швидко обраховувати потенційні зміни в асортименті продукції та здійснювати гнучке планування в оперативному режимі.

Як було встановлено у п. 2.2 потенційним ризиком для експортера, яким є ТДВ «Хмельницькзалізобетон», буде коливання обмінного курсу, в той час як потенційні можливості – це збільшення курсу іноземної валюти. У цьому випадку суб'єкт господарювання, який здійснює експортні операції, займає довгу валютну позицію на фінансовому ринку.

Аналіз структури, динаміки і порівняння основних показників об'єктів обліку в іноземній валюті, використання яких призводить до виникнення валютних ризиків, необхідно здійснювати на підставі даних бухгалтерського обліку. Метою такої оцінки є узагальнення та систематизація інформації про операції в іноземній валюті, які є потенційними об'єктами процесу управління валютними ризиками. Така інформація корисна для перспективного аналізу діяльності підприємства та може використовуватися задля прийняття рішень у сфері обґрунтування використання конкретного виду іноземної валюти для зовнішньоекономічних розрахунків, продовження чи зменшення термінів погашення кредиторської та дебіторської заборгованості тощо.

Результатом ідентифікації валютного ризику є реєстр валютного ризику, форма якого встановлюється для кожного підприємства індивідуально, враховуючи особливості господарської діяльності, сферу та обсяги діяльності, а

також ознаки валютного ризику, що виникає на підприємстві під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Під час прогнозування трансакційного ризику варто враховувати як договірні майбутні грошові потоки, що виникають внаслідок операцій продажу чи купівлі, так і неконтрактні грошові потоки, які можна очікувати з великою ймовірністю, з урахуванням раціонального припущення щодо подальших дій суб'єкта господарювання. Вартість, тип валюти та дати грошових потоків зазвичай є результатом таких прогнозів, як: плани продажів та виробництва, інвестиційні та кредитні плани. Підставою для створення таких прогнозів є припущення, прийняті для кожної з країн, в яких працює підприємство, щодо: розміру ринку та частки ринку за видами продуктів, цінових рішень та рішень щодо вибору сировини, виробничих циклів та зміни рівня оборотного капіталу» [74].

Опис ризиків має містити розробку прогнозу майбутнього обмінного курсу або вивчення факторів, що впливають на обмінний курс іноземної валюти. «У теорії і практиці валютного прогнозування найчастіше використовуються два методи – фундаментальний і технічний аналіз. Хоча кожен метод має свої недоліки, обидва в той самий час мають високу цінність щодо дослідження факторів, які впливають на рух валютного курсу як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Найбільш поширеним методом створення довгострокових прогнозів обмінного курсу є фундаментальний аналіз. Суть цього підходу полягає в ретельному аналізі макроекономічних, політичних і психологічних факторів, які можуть вплинути на майбутні курси валют.

Фундаментальний аналіз ґрунтується на використанні паритету купівельної спроможності, згідно з яким «обмінний курс можна визначити, встановивши співвідношення цін одного і того самого товару в двох різних валютах. Теорія паритету купівельної спроможності визначає обмінний курс як відношення загального рівня цін у двох економіках» [82, с. 17]. Для прогнозування обмінного курсу необхідно визначити різницю в очікуваному

темпи інфляції між країнами, валюти яких є предметом прогнозу. Обмінний курс країни з вищою інфляцією має зменшуватися, порівняно з валютою країни з меншою інфляцією. Оскільки валюта країни, що характеризується високим рівнем інфляції, знецінюється по відношенню до валюти країни з низьким рівнем інфляції.

Протилежним фундаментальному аналізу є технічний аналіз, прихильники якого розробляють свої короткострокові прогнози на основі історичних котирувань валютних курсів та обсягу валютних потоків на ринку. В технічному аналізі економічні, політичні та психологічні чинники повністю ігноруються при складанні прогнозів. Прогностичний успіх стосується, головним чином, можливостей виявлення нової системи взаємного впливу валютних потоків і коефіцієнтів обмінного курсу, що підтверджує статистичну повторюваність цих взаємодій у певний період і дозволяє зробити точний прогноз [78, с. 114–115].

Технічний аналіз необхідний для використання експортерами та імпортерами, а його сигнали можуть бути використані для прийняття рішень про купівлю/продаж іноземної валюти. Прикладом такого аналізу є стохастичний індекс, що дозволяє визначити момент обміну іноземної валюти з урахуванням типу обміну (купівлі або продажу).

Так, наприклад, якщо проаналізувати поведінку курсу USD/UAN на фінансовому ринку України, можна спостерігати тенденцію змін та прогнозувати купівлю-продаж іноземної валюти з метою здійснення розрахунків за зовнішньоекономічними операціями.

В літературі найпопулярнішим методом вимірювання валютного ризику у короткостроковому періоді є Value at Risk (VaR). Нами розроблено Карту вимірювання валютного ризику ТДВ «Хмельницькзалізобетон», яку запропоновано скласти для конкретного господарського процесу, який генерує валютний ризик та щодо якого встановлено на етапі визначення й опису ризику ймовірність виникнення такого ризику.

У таблиці 3.11 наведено схематичне представлення Карти вимірювання валютного ризику ТДВ «Хмельницькзаліобетон» із застосуванням оцінки Value at Risk.

Використаний у розрахунках оцінки Value at Risk підхід ґрунтується на методі історичного моделювання. Запропонований підхід щодо структури документа, в якому відображаються розрахунки за цим методом відображає альтернативні варіанти, які впливатимуть на прийняття рішення в сфері вибору і застосування методів управління валютними ризиками ТДВ «Хмельницьк-заліобетон».

Таблиця 3.11. Створення Карти вимірювання валютного ризику ТДВ «Хмельницькзаліобетон»

Характеристика	Значення	Примітки
1	2	3
Початкові дані		
Іноземна валюта	EUR	-
Вартість контракту (рахунка-фактури)	10000	-
Валютний курс, передбачений умовами зовнішньоекономічного контракту, грн	39,42	-
Очікувана (основна) маржа	6,08%	-
Прибуток (передбачено відсутність валютного ризику), грн	23967,36	-
Терміни розрахунків, передбачені умовами зовнішньоекономічного контракту, дні	90	-
Без застосування хеджування як методу управління валютними ризиками		
Ризик у період розрахунків (без застосування хеджування як методу управління валютними ризиками), грн	374490	Згідно з оцінкою VAR – існує ймовірність 95%, що збиток за операцією не перевищить даної суми
Нова маржа без застосування хеджування	-3,06	У даному випадку підприємство отримає збиток, що зменшить прибуток за операцією на 3,06 %
Застосування хеджування як методу управління валютними ризиками		
Відсоток, який підприємство приймає рішення хеджувати	Ризик у період розрахунків, грн.	Нова маржа з застосуванням хеджування
100 %	0	5,00%
90 %	354780	4,19%
50 %	197100	0,97%

Примітка. Розроблено автором

Стратегія хеджування, доступна для реалізації практично в будь-якій компанії, що здійснює валютні конвертації. Ця стратегія може бути застосована

будь-якою компанією, яка проводить валютно-обмінні операції, яка бажає захистити себе від валютних ризиків і при цьому мінімізувати вартість захисту. Сама стратегія являє собою комбінацію похідних фінансових інструментів, яка дозволяє максимально гнучко управляти валютною позицією компанії. При цьому компанія отримує завжди вигідний курс. В результаті використання стратегії компанія-імпортер здійснює конвертацію по зафіксованому курсу в разі, якщо курс валюти вище зафіксованого і конвертує валюту з ринку в разі, якщо курс валюти нижче зафіксованого. При цьому вартість застосування стратегії становить до 1% річних, що в 8 разів дешевше опціонного контракту. Іншими словами, експортер отримує максимально гнучке, оптимальне рішення свого валютного питання.

Отже, досліджуючи питання організаційного забезпечення аналізу ризиків запропоновано на першій стадії визначення валютних ризиків складати реєстр, який складається з ідентифікації умов валютних ризиків і карти валютних ризиків, а також розрахунку валютної позиції підприємства. Крім цього, на підставі цієї інформації формується опис ідентифікованих видів валютного ризику, який представляє пропонування механізм управління ризиком. Також на підставі використання методу Value at Risk розроблено форму Карти вимірювання валютного ризику, що відображає альтернативні методи управління валютними ризиками суб'єкта господарювання.

ВИСНОВКИ

Магістерська робота присвячена вирішенню наукової проблеми, пов'язаної з теоретичними та практичними аспектами удосконалення управління економічними ризиками в діяльності сучасних підприємств. Основні висновки та результати, що отримані в ході проведеного дослідження, зводяться до наступного:

1. На основі аналізу наукової літератури встановлено, що економічний ризик безпосередньо пов'язаний з управлінням і знаходиться в прямій залежності від ефективності та обґрунтованості прийнятих управлінських рішень. управління економічними ризиками передбачає можливість і здатність системи ефективно протидіяти внутрішнім та зовнішнім економічним загрозам, адекватно й оперативно змінювати свою внутрішню структуру відповідно до їх перманентної варіації. Чим вищий рівень захисту від негативних агресивних впливів ризиків, тим вищим ступенем життєздатності володіє система підприємства. При цьому всю сукупність методологічних прийомів, що уможливають забезпечення управління економічними ризиками підприємства, прийнято називати імунізацією ризиків. Запропоноване визначення дозволить однозначно ідентифікувати економічні ризики, розробити їх науково обґрунтовану практико-орієнтовану класифікацію, проводити їх аналіз та оцінку та, як результат, обґрунтувати тактику та стратегію розвитку суб'єкта господарювання.

2. Систематизація методів управління економічними ризиками дозволяє констатувати, що можна виділити два рівні методів: якісні та кількісні. При цьому якісні методи можна згрупувати відповідно до етапів формування переліку ризиків підприємства. Для формування первинного пулу ризиків, із застосуванням мозкового штурму або методу Дельфі, з елементами SWIFT-аналізу, а також для наочності використовуючи діаграму краватка-метелик. Зібрану в ході мозкового штурму інформацію необхідно структурувати та обробити для подальшого розгляду. На даному етапі застосовуються методи ранжування, побудова дерева подій та формулювання заходів щодо зниження

або ліквідації негативного впливу ризикових подій за методом SMART. Систематизовано процедуру вибору методу аналізу ризиків з урахуванням завдань з управління ризиками на кожному етапі та розглянутими методами та моделями. Поєднання розглянутих підходів дозволяє компенсувати недоліки кожного з них, що спрощує процеси ризик-менеджменту на підприємстві.

3. Аналіз основних техніко-економічних показників функціонування ТДВ «Хмельницькзалізобетон» свідчать, що за 2017-2021 рр. обсяг реалізації продукції збільшився з 301808 тис. грн. до 638863 тис. грн. або у 2,1 рази, що зумовлено зростанням продуктивності (на 96,83%), автоматизацією окремих виробничих процесів та розширенням ринків зубу продукції підприємства. Протягом аналізованого періоду чисельність персоналу зросла з 456 до 498 осіб, тобто на 42 працівники, одночасно спостерігається зростання виробітку працівників у 2021 р. порівняно з 2017 р. на 621 тис. грн. на 1 особу. Протягом усіх п'яти досліджуваних років підприємство є прибутковим. При цьому у 2017 р. були отримані прибутки в розмірі 38061 тис. грн., а у 2021 р. вони зросли до 58420 тис. грн., тобто збільшились майже на 54%. Однак, у зв'язку із зростанням величини доходів і витрат порівняно вищими темпами, має місце скорочення рентабельності продажу з 16,36% до 11,7% та рентабельності витрат з 14,43% до 10,06%.

Встановлено, що управління економічними ризиками як окремий напрямок управлінської діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» не здійснюється, однак окремі функції забезпечуються в рамках виконання поточних завдань працівниками різних підрозділів. Проведений аналіз засвідчив, що у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» домінує аналіз фінансових ризиків, значна увага приділяється операційним ризикам – ризик браку, несвоєчасного постачання тощо. Однак, на підприємстві не всіма підрозділами здійснюється оцінка потенційних втрат від настання того чи іншого ризику, не затверджені відповідні аналітичні процедури такої оцінки; не здійснюється систематизація ризиків, що дозволило б би вести облік ризиків за центрами виникнення чи управління, фіксувати частоту їх виникнення та

прогнозні/фактичні втрати під його впливом, рейтингувати ризики за ступенем впливу тощо.

4. Здійснено оцінку економічних ризиків підприємства в двох основних напрямках – фінансовій та операційній діяльності. Оцінка фінансового стану засвідчує відносну фінансову стійкість підприємства та його спроможність розраховуватись за своїми зобов'язаннями. В той же час, для ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» характерною є нормальна платоспроможність у короткостроковому періоді – тобто у випадку необхідності термінового погашення боргових зобов'язань підприємство зможе це зробити за рахунок власних коштів. В роботі проведено інтегральну оцінку ризику банкрутства за моделями Терещенко О.О., Дж. Таффлера і Г. Тішоу та методики Міністерства фінансів України. Так, розрахунки засвідчують, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має стійкий фінансовий стан, є платоспроможним, відсутня загроза банкрутства. Однак, за п'ять років запас фінансової міцності зменшується і значення інтегральних показників, хоча і знаходяться в межах норми, дещо погіршуються. Визначено, вплив валютного ризику на діяльність підприємства, зокрема оцінено недоотриману величину коштів через зниження валютного курсу, який протягом 2021 року розглядається як критичний. Також встановлено істотний вплив структурного ризику, що проявляється у зниженні оптимального розподілу постійних витрат внаслідок зміни обсягів реалізації.

6. Опрацьовано алгоритм управління ризиками, для ТДВ «Хмельницьк-залізобетон», який містить послідовний перелік етапів, пов'язаних з ідентифікацією та оцінкою економічних ризиків підприємства. Розроблено типову матрицю економічних ризиків у діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» та відзначено, що склад та значення ризиків залежить від специфіки виробництва продукції. Проведено оцінку ймовірності та важкості настання ризикової події з метою визначення важливості ризику та розробки необхідних заходів щодо його усунення. Представлений підхід управління ризиками може коригуватися під будь-який вид виробництва продукції підприємства і може застосовуватись не лише для ідентифікації ступеня

важливості ризиків, а й для подальшого розрахунку збитків від виявлених ризиків та розробки переліку заходів щодо усунення важких та середніх ризиків..

7.3 метою запобігання майбутніх втрат запропоновано застосовувати маржинальний підхід до розподілу накладних витрат шляхом поєднання його з аналізом чутливості прибутку. Продемонстровано інструментарій прогнозування прибутку та можливих змін фінансових результатів діяльності підприємства, що дозволяє зменшити фінансовий ризик зниження прибутковості на основі визначення потенційних змін в асортименті продукції та здійснювати гнучке планування виробництва продукції в оперативному режимі. Визначено перспективи використання стратегії хеджування валютних ризиків при здійсненні експортних операцій ТДВ «Хмельницькзалізобетон». На основі використання методу Value at Risk розроблено форму Карти вимірювання валютного ризику, що відображає альтернативні методи управління ним. Хеджування ризику зміни валютного курсу створює додаткові переваги: дозволяє не витягувати з обороту компанії значні кошти; дає можливість «заморозити» рівень валютного курсу, що дозволить при несприятливій кон'юктурі ринку зберегти свої кошти. З урахуванням виявлених переваг і недоліків для мінімізації ризику зміни валютного курсу доведено доцільність застосування стратегії хеджування.

Отже, опрацьовані в роботі теоретичні основи та практичні пропозиції можуть бути використані в діяльності підприємств з виробництва будівельних матеріалів для ідентифікації, оцінки та управління ризиками, у тому числі при здійсненні зовнішньоекономічних операцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антикризисное управление: учеб. пособ. - В 2-х т. Т. 2: Экономические основы; отв. ред. Г.К. Таль. Харьков, 2004. 432 с.
2. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. Донецк: Финансы и статистика, 1996. 192 с.
3. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 р.: Форма №2. Хмельницький, 2020. 2 с.
4. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2021 р.: Форма №2. Хмельницький, 2021. 2 с.
5. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2017 р.: Форма №2. Хмельницький, 2017. 2 с.
6. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2018 р.: Форма №2. Хмельницький, 2018. 2 с.
7. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2019 р.: Форма №2. Хмельницький, 2019. 2 с.
8. Березовська К. І. Управління ресурсами та середовищем за допомогою надзвичайної логістики при компенсації ризикових подій : автореф. дис. ... канд. техн. наук : 05.13.22; Одес. нац. політехн. ун-т. Одеса, 2017. 20 с.
9. Бойченко М. В. Розвиток економічного механізму управління професійними ризиками підприємства : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04, 051; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2017. 42 с.
10. Бондарєва Т. І. Розроблення плану управління ризиками : навч. посіб. до виконання практ. робіт; Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". Харків : ХАІ, 2018. 55 с.
11. Вакульчик О.М., Дубицький Д. П. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Академії митної служби України*. Сер.: Економіка. 2012. №. 2. С. 75-82.
12. Вигівська І. М. Обліково-аналітичне забезпечення управління ризиками факторингового бізнесу : монографія ; Держ. ун-т "Житомир. політехніка". Житомир : Житомирська політехніка, 2019. 138 с.

13. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко//– Київ : КНЕУ, 2000 – С. 292
14. Гончаренко Л.П., Филин С.А. Риск-менеджмент: учеб. Пособие. М.: Кно Рус, 2010. 216 с.
15. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
16. Грабовецький Б. Економічний аналіз. К.: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
17. Грачева М. В., Ляпина С. Ю. Управление рисками инновационной деятельности: учеб. пособие. Суми, 2010. 351 с.
18. Домбровська С. О. Управління структурою капіталу підприємства в умовах невизначеності та ризику : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08; Одес. нац. екон. ун-т. Одеса, 2019. 19 с.
19. Дроботя Я.А. Управління матеріальними запасами з використанням теорії управління фінансовими ризиками. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/20_ukr/81.pdf
20. Ефремова Т. Ф. Новый толково-словообразовательный словарь русского языка. – М.: Дрофа: Рус. яз., 2000. – 1233 с.
21. Жук Є. О. Механізм управління виробничим потенціалом підприємства в умовах ризику : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04; Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький, 2017. 20 с.
22. Занора В. О. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень : монографія; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського". Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2017. 223 с.
23. Звіт із праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за січень-грудень 2017 р. : Форма №1-ПВ. Хмельницький, 2017. 2 с.
24. Звіт із праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за січень-грудень 2018 р. : Форма №1-ПВ. Хмельницький, 2018. 2 с.

25. Звіт із праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за січень-грудень 2019 р. : Форма №1-ПВ. Хмельницький, 2019. 2 с.
26. Звіт із праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за січень-грудень 2020 р. : Форма №1-ПВ. Хмельницький, 2020. 2 с.
27. Звіт із праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за січень-грудень 2021 р. : Форма №1-ПВ. Хмельницький, 2021. 2 с.
28. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2017 р. : Форма №2. Хмельницький, 2017. 2 с.
29. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 р. : Форма №2. Хмельницький, 2020. 2 с.
30. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2021 р. : Форма №2. Хмельницький, 2021. 2 с.
31. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2018 р. : Форма №2. Хмельницький, 2018. 2 с.
32. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2019 р. : Форма №2. Хмельницький, 2019. 2 с.
33. Зоїдзе Д. Р Ризик-менеджмент як невід’ємна складова управління ризикозахищеністю сучасних підприємств URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/20795/1/56-58.pdf>
34. Круш П. В., Хоменко Т. Ю. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. №. 11. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22596/1/2017-11_4-08.pdf
35. Ксендзук В. В. Методи оцінки ефективності хеджування грошових потоків. *Naukowa przestrzen Europy*- 2015: materiały XI Międzynarodowej naukow-

- praktycznej konferencji (07-15 kwietnia 2015). Volume 4. Ekonomiczne nauki. Przemysl: Nauka i studia, 2015. S. 3-5.
36. Куницына Н. Н. Экономическая динамика и риски. Донецк, 2002. 288 с.
 37. Лук'янова В. В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства : монографія Хмельницький : ХНУ, 2017. 239 с.
 38. Мазаракі А. А. Управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності : підручник; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 311 с.
 39. Марцынковский Д. Обзор основных аспектов риск-менеджмента. URL: http://www.cfin.ru/finanalysis/risk/main_meths.shtml.
 40. Масюк В. М. Виявлення та оцінювання ризиків і загроз як чинників антикризового управління машинобудівним підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04; Нац. ун-т "Львівська політехніка". Львів, 2017. 25 с.
 41. МСФЗ 39 «Фінансові інструменти: визнання та оцінка» URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929_015/conv/print1394633191799573.
 42. Нестеренко О. В. Залучення інвестицій інноваційно-активним підприємством на засадах управління ризиками : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04; Одес. нац. політехн. ун-т. Одеса, 2020. 24 с.
 43. Нестеренко С. А. Інструментарій управління ризиками діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу : монографія ; Східноукр. нац. ун-т ім. Володимира Даля. Северодонецьк : СХУ ім. В. Даля, 2019. 187 с.
 44. Никонов, В. Управління ризиками: Як більше заробувати і менше втрачати. М.: Альпина Паблішер, 2014. 209 с.
 45. Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. 4-е изд., доп. М. : А ТЕМП, 2006. 944 с.
 46. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.]. К.: Центр учбової літератури, 2009. 364 с.

47. Останкова Л.А., Попова А.Ю., Шевченко Н.Ю. Повышение рискоустойчивости системы планирования. *Skolabiznisa.Broj*; 2011. №1. С. 32-36.
48. Порядок проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара: Наказ Міністерства фінансів України 14.07.2016 № 616
<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16>
49. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>
50. Рафал Р. Управління фінансовими ризиками в інвестиційній діяльності підприємств в умовах польського фінансового ринку : монографія; пер. з пол. Гута О. О. Полтава : Говоров С. В. [вид.], 2016. 191 с.
51. Рыхтикова Н. А. Анализ и управление рисками организации: учеб. пособие. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. 240 с.
52. Сидоренко А., Демиденко Е. Как создать ценность для бизнеса от риск-менеджмента 2.0. *Рискакадемия*. 2018. URL: <https://risk-academy.ru/download/risk-management-book>
53. Сидоренко Ю. Ю. Методика хеджирования финансовых рисков организаций потребительской кооперации. *Потребительская кооперация*. - № 4 (47). - 2014. - С. 24-28
54. Силенко С. А. Антикризове управління промисловим підприємством в умовах невизначеності та ризику : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04; ДВНЗ "Криворіз. нац. ун-т". Кривий Ріг, 2018. 20 с.
55. Силкина Г. Ю. Теория принятия решений и управлений рисками: модели конфликтов, неопределенности, риска: учеб. пособие. Харьков, 2003. 70 с.

56. Словопедія: тлумачний словник. URL: <http://slovopedia.org.ua/41/53408/272320.html>">РИЗИКУВАТИ
57. Солодовник Г. В. Управління економічним та інформаційним ризиками : навч. посіб. для студентів екон. та техн. спец. ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків : ДІСА ПЛЮС, 2018. 151 с.
58. Стандарты управления рисками. FERMA.2003.
URL:<https://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-russian-version.pdf>
59. Станиславчик Е. Н. Риск-менеджмент на предприятии. Теория и практика. – М.: Ось-89, 2002. – 80 с.
60. Статут Товариства з обмеженою відповідальністю «Хмельницькзалізо-бетон»: затверджено рішенням Зборів засновників від 31.05.2017 р. , протокол №9. Хмельницький, 2017. 12 с.
61. Стрельнікова М.С. Значення аналізу зовнішньоекономічних операцій в в прогнозуванні ефективності діяльності промислових підприємств. *Научный вестник Донбасской государственной машиностроительной академии.* 2012. № 2. С. 314-318. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvdgma_2012_2_46
62. Ступаков В.С., Токаренко Г.С. Риск-менеджмент: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2005. 288 с.
63. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 268 с.
64. Тимошик М. М. Формування системи управління ризиками промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 ; Тернопіл. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль, 2019. 23 с.
65. Ткаченко М. А. Методи та моделі управління ризиками проектів у сфері інформаційних технологій : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11 ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ, 2018. 20 с.
66. Трачук В.В. Сутність та зміст процесу управління економічними ризиками на підприємстві. Збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції

«Наука, освіта, технології і суспільство: світові тенденції та регіональний аспект», (11 січня 2023 р., м. Рівне) URL: <http://www.economics.in.ua/2023/01/11-2023.html>

67. Халіль В. В. Удосконалення системи управління ризиками небезпек на машинобудівному виробництві : автореф. дис. ... канд. техн. наук : 05.26.01; НАН України, Держ. установа "Нац. НДІ пром. безпеки та охорони праці". Харків, 2018. 28 с.
68. Хохлов Н.В. Управление риском: учеб. пособ. для вузов. М.: ЮНИТИ-ДИАНА, 2001. 240 с.
69. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
70. Шереметьєва О. Ю. Регулювання та управління валютними ризиками: правовий аспект : монографія; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ : КНЕУ, 2017. 213 с.
71. Шишкіна О. В. Механізм управління фінансовими ризиками промислових підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2020. 318 с.
72. Яковенко О. І. Управління проектами та ризиками : навч. посіб. Ніжин : Лисенко М. М. [вид.], 2019. 194 с.
73. A risk management standard. FERMA. 2002. URL: www.insurance-institute.ru (дата обращения 11.08.2020).
74. Bennett D. Ryzyko walutowe – instrumenty i strategie zabezpieczające. Warszawa : Dom Wydawniczy ABC, 2000.
75. EnterpriseRiskManagement– IntegratedFramework.COSO.2004. URL: www.aicpa.org
76. George L. Head. Risk Management - Why And How: an illustrative introduction to risk management for business executives.: *International risk management institute*, INC. 2009.
77. Kaplan R., Mikes A. Risk Management. *The Revealing Hand. Journal of Applied Corporate Finance*. 2016. No 28(1). Pp. 8-18.

78. Najlepszy E. Finanse międzynarodowe przedsiębiorstw. Warszawa : PWE, 2013.
79. Schneider, R., Hedges, L. Identifying and Managing Project Risk: Essential tools for failure- proofing your project. PMP. 2009. 368 p.
80. WA Government Risk management guidelines: second edition. : Insurance Commission of Western Australia - RiskCover Division, August 2011.
81. Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language. N.Y., 1989. P. 12-36.
82. Wejner P. Parytet siły nabywczej jako wyznacznik realnego kursu walutowego. Polski, Warszawa : Narodowy Bank, 2008. 82 p.

Виконала: студентка магістратури
спеціальності 073 Менеджмент
денної форми навчання
« ____ » лютого 2023 р.

Підпис

В.В. Трачук

Ініціали, прізвище

Науковий керівник:
доцент кафедри
к.е.н., доцент
« ____ » лютого 2023 р.

Підпис

І.М. Кравець

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувачка кафедри
к.е.н., доцент
« ____ » лютого 2023 р.

Підпис

Н.П. Захаркевич

Ініціали, прізвище

Таблиця А.1. Динаміка основних показників діяльності підприємства за 2017-2021 рр.

№ з/п	Назва показників	Одиниці виміру	Роки					Темп росту 2021 р. до 2017 р., %
			2017	2018	2019	2020	2021	
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	301808,00	382951,00	442586,00	514001,00	638863,00	211,68
2.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	232706,00	293395,00	352971,00	413723,00	499150,00	214,50
3.	Валовий прибуток	тис. грн.	69102,00	89556,00	89615,00	100278,00	139713,00	202,18
4.	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	38061,00	47695,00	43118,00	40038,00	58420,00	153,49
5.	Сукупні витрати на реалізованої продукції	грн./грн.	0,87	0,88	0,90	0,92	0,91	103,97
6.	Рентабельність/збитковість – продажу	%	16,36	16,26	12,22	9,68	11,7	71,56
	– витрат	%	14,43	14,23	10,79	8,45	10,06	69,74
7.	Чисельність працюючих – працівників	осіб	456	485	484	472	498	109,21
	– робітників	осіб	398	416	414	409	421	105,78
8.	Виробіток: – 1 працівника	тис.грн./особу	661,86	789,59	914,43	1088,99	1282,86	193,83
	– 1 робітника	тис.грн./особу	758,31	920,56	1069,05	1256,73	1517,49	200,11
9.	Фонд заробітної плати,	тис. грн.	39422,00	50145,00	58114,00	84171,00	100480,00	254,88
10.	Середньомісячна ЗП одного працівника	грн.	7204,31	8615,98	10005,85	14860,70	16813,92	233,39
11.	Вартість основних виробничих фондів	тис. грн.	90699,50	109846,50	140631,00	169850,00	186446,50	205,57
12.	Фондовіддача	грн./грн.	3,33	3,49	3,15	3,03	3,43	102,97

Примітка. Розраховано автором на основі даних фінансової звітності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»[3-7; 28-32]

Таблиця А.2. Зміна обсягу та структури виробництва основних видів продукції (послуг) за 2017-2021 рр.

Назва продукції (послуг)	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відхилення 2021р. від 2017р. (+, -), тис. грн.	Відхилення в структурі 2021 р до 2017р., %
	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн..	питома вага, %		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Виробництво залізобетонних конструкцій	86769,8	28,75	121472,06	31,72	143043,8	32,32	188072,97	36,59	229735,13	35,96	142965,3	7,21
2. Виробництво цементного розчину	84264,8	27,92	102324,51	26,72	112770,91	25,48	164428,92	31,99	190892,26	29,88	106627,5	1,96
3. Виготовлення дерев'яних виробів	52665,5	17,45	74981,81	19,58	65989,57	14,91	90155,78	17,54	117678,56	18,42	65013,1	0,97
4. Виробництво тротуарної плитки та бруківки	28188,9	9,34	32818,9	8,57	50233,51	11,35	47956,29	9,33	54047,81	8,46	25858,9	-0,88
5. Інші види продукції, послуг	49919,0	16,54	51353,73	13,41	70548,21	15,94	23387,05	4,55	46509,23	7,28	-3409,8	-9,26
6. Всього реалізована продукція (послуги)	301808,0	100,00	382951	100	442586	100	514001	100	638863,0	100,0	337055,0	0,00

Примітка. Розраховано автором на основі даних фінансової звітності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»[3-7; 28-32]

Таблиця А.3. Динаміка формування прибутку і фінансових результатів діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2017-2021 роки

№ з/п	Показники	Роки					Відхилення, тис. грн., +/-
		2017	2018	2019	2020	2021	
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	301808,00	382951,00	442586,00	514001,00	638863,00	337055,00
2.	Собівартість реалізованої продукції	232706,00	293395,00	352971,00	413723,00	499150,00	266444,00
3.	Валовий прибуток (збиток)	69102,00	89556,00	89615,00	100278,00	139713,00	70611,00
4.	Інші операційні доходи	7351	6867	12588	14167	29600	22249,00
5.	Адміністративні витрати	13480	13600	17689	22741	25769	12289,00
6.	Витрати на збут	8231	10846	15907	23981	35939	27708,00
7.	Інші операційні витрати	7557,00	12440,00	14754,00	18443,00	34302,00	26745,00
8.	Фінансовий результат від операційної діяльності:						
	прибуток (+), збиток (-)	47185,00	59537,00	53843,00	49280,00	73303,00	26118,00
9.	Дохід від участі в капіталі						
10.	Інші фінансові доходи						
11.	Інші доходи	438	44	95	296	163	-275,00
12.	Фінансові витрати	894	523,00	410	4,00	921	27,00
13.	Втрати від участі в капіталі						
14.	Інші витрати	448	761	734	299	764	316,00
15.	Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (+), збиток (-)	46281,00	58297,00	52794,00	49273,00	71781,00	25500,00
16.	Витрати з податку на прибуток	8220	10602	9676	9235	13361	5141,00
17.	Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування						
18.	Чистий фінансовий результат: прибуток (+), збиток (-)	38061,00	47695,00	43118,00	40038,00	58420,00	20359,00

Примітка. Розраховано автором на основі даних фінансової звітності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»[28-32]

Додаток Б

Таблиця Б.1. Методики діагностики ймовірності банкрутства

Назва методу	Форма моделі	Критерій оцінки	Ймовірність банкрутства
1	2	3	4
Двофакторна модель Е.Альтмана	$Z = -0,3877 + (-1,0756)K_1 + 0,579K_2$ де: K_1 - поточний коефіцієнт покриття K_2 - відношенні позикових коштів до валюти балансу	$Z = 0$	50%
		$Z > 0$	більше 50%
		$Z < 0$	ймовірність банкрутства мала
П'ятифакторна модель Е.Альтмана	$Z = 0,717K_1 + 0,847K_2 + 3,107K_3 + 0,42K_4 + 0,995K_5$ де: K_1 = Власний оборотний капітал / Загальна вартість активів; K_2 = Нерозподілений прибуток / Загальна вартість активів; K_3 = Прибуток до виплати відсотків / Загальна вартість активів K_4 = Балансова вартість власного капіталу / Позиковий капітал; K_5 = Виторг від продажу / Загальна вартість активів.	$Z \leq 1,8$	ймовірність банкрутства дуже висока
		$1,8 < Z \leq 2,7$	висока
		$2,7 < Z \leq 2,9$	банкрутство можливе
		$Z > 2,9$	банкрутство малоїмовірне
Модель Р. Ліса	$Z = 0,063A + 0,092B + 0,057C + 0,001D$ Де: A = Оборотні активи / Загальна вартість активів; B = Операційний прибуток / Загальна вартість активів; C = Нерозподілений прибуток / Загальна вартість активів; D = Власний капітал / Позиковий капітал.	$Z < 0,037$	ймовірність банкрутства
Модель Г. Спрінгейта	$Z = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D$ Де: A = Робочий капітал / Загальна вартість активів; B = Прибуток до сплати податків та процентів / Загальна вартість активів; C = Прибуток до сплати податків / Короткострокові зобов'язання; D = Обсяг продажу / Загальна вартість активів.	$Z < 0,862$	ймовірність банкрутства
Модель Дж. Таффлера і Г. Тішоу	$Z = 0,53A + 0,13B + 0,18C + 0,16D$ Де: A = Операційний прибуток / Короткострокові зобов'язання; B = Оборотні активи / Загальна сума зобов'язань; C = Короткострокові зобов'язання / Загальна вартість активів; D = Виручка від реалізації / Загальна вартість активів.	$Z < 0,25$	ймовірність банкрутства
Показник платоспроможності Конана і Гольдера	$Z = 0,16K_1 - 0,22K_2 + 0,87K_3 + 0,10K_4 - 0,24K_5$ Де: K_1 = дебіторська заборгованість + грошові кошти та їх еквіваленти / валюта балансу; K_2 = постійний капітал / валюта балансу; K_3 = фінансові витрати / виручка від реалізації; K_4 = витрати на персонал / додана вартість; K_5 = валовий прибуток / позиковий капітал.	$Z < 0,037$	висока ймовірність банкрутства

Продовж. табл. А.1

1	2	3	4
Модель Фулмера	$H = 5,528V_1 + 0,212V_2 + 0,073V_3 + 1,27V_4 + 0,120V_5 + 2,33V_6 + 0,575V_7 + 1,08V_8 + 0,894V_9 - 6,075$ де: V_1 – нерозподілений прибуток минулих років / сукупні активи V_2 – обсяг реалізації / сукупні активи V_3 – прибуток до сплати податків / сукупні активи V_4 – грошовий потік / сума зобов'язань V_5 – борг / сукупні активи V_6 – пасиви / сукупні активи V_7 – log (матеріальні активи) V_8 – оборотний капітал / сукупні зобов'язання V_9 – прибуток до сплати процентів та податків / сплачений процент	H<0	втрата платоспроможності неминуча
		H >	компанія функціонує нормально
R-модель	$R = 8,38K_1 + K_2 + 0,054 K_3 + 0,63 K_4$ де: K_1 – оборотний капітал (актив); K_2 – чистий прибуток (власний капітал); K_3 – виручка від реалізації (активи); K_4 – чистий прибуток (інтегральні витрати)	менше 0	ймовірність банкрутства 90-100%
		0 – 0,18	висока 60-100%
		0,18-0,32	середня 35-50%
		0,32-0,42	низька 15-20%
Модель Сайфулліна - Кадикова	$R = 2K_3 + 0,1K_{пл} + 0,08K_{оа} + 0,45R_{п} + R_{вк}$ де: K_3 – коефіцієнт забезпеченості власними коштами; $K_{пл}$ – коефіцієнт поточної ліквідності; $K_{оа}$ – коефіцієнт оборотності активів; $R_{п}$ – рентабельність продажів (комерційна маржа); $R_{вк}$ – рентабельність власного капіталу.	R=1	Відповідність мінімальним нормативним ризикам
		R<1	Фінансовий стан незадовільний
Комплексний коефіцієнт О.П. Зайцевої	$K_{компл} = 0,25K_{уп} + 0,1K_3 + 0,2K_с + 0,25K_{ур} + 0,1K_{фр} + 0,1K_{заг}$ де: $K_{уп}$ – коефіцієнт збитковості підприємства, який характеризує відношення чистого збитку до власного капіталу; K_3 – відношення кредиторської і дебіторської заборгованості; $K_с$ – показник відношення короткострокових зобов'язань і найбільш ліквідних активів, цей коефіцієнт є оберненою величиною показника абсолютної ліквідності; $K_{ур}$ – збитковість реалізації продукції, яка характеризується відношенням чистого збитку до обсягу реалізації цієї продукції; $K_{фр}$ – відношення позичкового і власного капіталу; $K_{заг}$ – коефіцієнт завантаження активів як величина, обернена коефіцієнту оборотності активів	$K_{факт} > K_n$	ймовірність банкрутства висока

1	2	3	4
Універсальна дискримінаційна модель О.О. Терещенка	$Z = 1,03 X_1 + 0,08 X_2 + 10 X_3 + 5 X_4 + 0,3 X_5 + 0,1 X_6$ де: X_1 – відношення грошових надходжень до зобов'язань; X_2 – відношення валюти балансу до зобов'язань; X_3 – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів; X_4 – відношення прибутку до виручки; X_5 – відношення виробничих запасів до виручки; X_6 – відношення виручки до основного капіталу.	$Z > 2$	фінансово стійке підприємство
		$1 < Z < 2$	фінансова рівновага підприємства порушена, необхідні заходи антикризового управління
		$0 < Z < 1$	загроза банкрутства, необхідні санаційні заходи
		$Z < 0$	напівбанкрут
Модель К. Беермана	$Z = 0,077X_1 + 0,813X_2 + 0,124X_3 - 0,105X_4 - 0,063X_5 + 0,061X_6 + 0,268X_7 + 0,217X_8 + 0,012X_9 + 0,165X_{10}$ де: X_1 – позичковий капітал / валюта балансу; X_2 – чистий прибуток / валюта балансу; X_3 – чистий прибуток / позиковий капітал; X_4 – чистий прибуток / чиста виручка від реалізації; X_5 – грошовий потік / позичковий капітал; X_6 – чиста виручка від реалізації / валюта балансу; X_7 – запаси / чиста виручка від реалізації; X_8 – сума амортизації / вартість основних засобів на кінець періоду; X_9 – введені основні засоби / сума амортизації; X_{10} – заборгованість за банківськими позиками / позичковий капітал	$Z > 0,32$	підприємство знаходиться під загрозою банкрутства;
		$0,32 > Z > 0,236$	неможливо чітко ідентифікувати, потребує додаткового якісного аналізу Z
		$Z < 0,236$	не загрожує банкрутство
Модель Міністерства фінансів України	$Z = 0,95 X_1 + 0,03 X_2 + 1,1 X_3 + 1,4 X_4 + 3,1 X_5 + 0,04 X_6 + 0,03 X_7 - 0,45$ (переробна промисловість), де: X_1 – коефіцієнт фінансової незалежності; X_2 – коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом; X_3 – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності; X_4 – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності з фінансових результатів від звичайної діяльності до оподаткування фінансових витрат та нарахування амортизації; X_5 – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком;	більше ніж + 0,81	високий рівень спроможності виконувати зобов'язання та найменша ймовірність дефолту
		від + 0,8 до + 0,17	достатній рівень спроможності виконувати свої зобов'язання та незначна ймовірність дефолту

Продовж. табл. Б.1

1	2	3	4
	X_6 коефіцієнт оборотності оборотних активів; X_7 - коефіцієнт оборотності позичкового капіталу за фінансовими результатами перед оподаткуванням, фінансовими витратами та нарахуванням амортизації	від + 0,16 до - 0,5	нижче середнього рівня спроможності виконувати зобов'язання
від - 0,51 до - 3,6		фінансовий стан є нестабільний і свідчить про наявність ознак неплатоспроможності	
менше ніж - 3,7		високий рівень ймовірності дефолту.	

Примітка. Систематизовано автором за даними [16; 48; 63].