

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут
менеджменту, економіки та фінансів

Кафедра менеджменту

Коваль Юрій Олександрович

Кваліфікаційна робота

на тему: «Ризик-менеджмент підприємства»
(на прикладі ПП «БЕГРИЛЬ»)

Група ТУбц-8-20-Б₁ УБ(4,6зс)

Спеціальність: 073 Менеджмент

Спеціалізація: Економіка та управління бізнесом

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Дипломна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів, текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Науковий керівник

Кандидат

економічних наук, доцент

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Ю.О. Коваль

(прізвище та ініціали)

Допущено до захисту в ЕК

Завідувач кафедри

Д.е.н., професор

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Р.П. Задорожна

(прізвище та ініціали)

(підпис)

І.І. Каліна

(прізвище та ініціали)

Київ 2025 р.

АНОТАЦІЯ

Коваль Юрій «Ризик-менеджмент підприємства» (на прикладі ПП «БЕГРИЛЬ») – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» у галузі знань 07 – Управління та адміністрування. — ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» Навчально-науковий інститут менеджменту, економіки та фінансів.

Дипломна робота присвячена дослідженню практичних та теоретичних аспектів управління ризиками в системі менеджменту ЗЕД на ПП «БЕГРИЛЬ». Тематика дипломної роботи є актуальною сьогодні, так як дуже багато підприємств у процесі своєї діяльності стикаються з ризиками та проблемами невизначеності.

У роботі відображено сутність та види ризик у; розкрито ризик як фактор невизначеності; розглянуто методологічні аспекти процесу управління та ідентифікації ризиків; проаналізовані школи ризик - менеджменту; досліджено закордонний та вітчизняний досвід з питань управління ризиками; запропоновані методи поліпшення процесу управління ризиками на підприємстві.

Було проведено аналіз економічної ситуації підприємства, досліджено стан управління зовнішньоекономічної діяльності. На основі отриманих результатів дослідження були розроблені заходи щодо вдосконалення процесу управління ризиками на підприємстві ПП «БЕГРИЛЬ» шляхом створення нового структурного підрозділу – «Відділу управління ризиками». Була економічно обґрунтована доцільність впровадження даного аходу щодо вдосконалення ризик - менеджменту на підприємстві.

Ключові слова: ризик, управління ризиками, ризик-менеджмент, процес управління, підприємство, фактор, аналіз, процес.

ANNOTATION

Koval Yuriy "Risk management of the enterprise" (using the example of PE "BEGRYL") – Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining an educational degree "**Bachelor**" in the specialty **073 "Management"** in the field of knowledge **07 - Management and administration. — PJSC "Interregional Academy of Personnel Management"** Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Finance.

The diploma work is devoted to the study of practical and theoretical aspects of risk management in the management system of ZED at PE "BEGRYL". The topic of the thesis is relevant today, as many enterprises in the course of their activities face risks and problems of uncertainty.

The work reflects the essence and types of risk in; risk is revealed as a factor of uncertainty; methodological aspects of the risk management and identification process were considered; analyzed schools of risk management; foreign and domestic experience in risk management was investigated; proposed methods of improving the risk management process at the enterprise.

An analysis of the economic situation of the enterprise was carried out, the state of management of foreign economic activity was investigated. On the basis of the research results, measures were developed to improve the risk management process at the BEGRIL enterprise through the creation of a new structural unit - the "Risk Management Department". The feasibility of implementing this procedure for improving risk management at the enterprise was economically substantiated.

Key words: risk, risk management, risk management, management process, enterprise, factor, analysis, process.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РИЗИКУ ТА РИЗИК –	
МЕНЕДЖМЕНТУ.....	9
1.1. Сутність, види та процес управління ризиками	9
1.2. Світові школи ризик - менеджменту	25
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ	
МЕНЕДЖМЕНТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «БЕГРИЛЬ».....	32
2.1. Організаційна та економічна характеристика ПП «БЕГРИЛЬ».....	32
2.2. Аналіз результатів зовнішньоекономічної діяльності ПП «БЕГРИЛЬ».....	46
2.3. Характеристика ризик-менеджменту ПП «БЕГРИЛЬ».....	49
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ПП	
«БЕГРИЛЬ».....	53
3.1. Удосконалення економічних та організаційних основ у процесі управління ризиками ПП «БЕГРИЛЬ».....	53
3.2. Удосконалення процесу управління ризиками на підприємстві та комплекс заходів по організації даного процесу.....	64
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	77
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Тема ризик-менеджменту у бізнесі залишається актуальною в будь-які часи, оскільки вона стає все більш важливою для забезпечення стійкості та успішності підприємств у сучасному непередбачуваному бізнес-середовищі. Ось кілька причин, чому тема ризик-менеджменту залишається актуальною: зростання глобальної конкуренції та швидкі зміни на ринках створюють нові ризики для бізнесу, швидкий темп технологічного прогресу може призвести до нових видів ризиків, таких як кіберзлочинність, кібератаки та порушення конфіденційності даних. Ефективний ризик-менеджмент допомагає підприємствам захистити свою інформацію та забезпечити безпеку в інтернеті.

Непередбачувані події та кризи: світові події, такі як пандемія COVID-19, природні катастрофи, політичні нестабільності тощо, показують, що бізнес повинен бути готовим до непередбачуваних ситуацій. Ризик-менеджмент допомагає підприємствам створювати плани надзвичайних ситуацій та реагувати на кризові ситуації.

Зміни в регуляторному середовищі: постійні зміни в законодавстві та регуляторному середовищі можуть створювати додаткові ризики для бізнесу. Ефективний ризик-менеджмент допомагає підприємствам дотримуватися вимог законодавства та уникати штрафів та санкцій. Збільшення вимог до стійкості бізнесу: інвестори, клієнти та інші зацікавлені сторони все більше вимагають від підприємств демонстрації стійкості та готовності до управління ризиками. Ефективний ризик-менеджмент допомагає підприємствам забезпечити довіру своїх стейкхолдерів [4].

Ризик-менеджмент є важливою частиною фінансового управління підприємства, оскільки допомагає визначити фінансові ризики та розробити стратегії їх управління. Це включає в себе оцінку кредитного ризику, фінансові стрес-тести, управління валютним ризиком та інші фінансові аспекти ризик-менеджменту.

Низка відомих вчених займалася проблематикою ризиків у різних сферах, включаючи бізнес, економіку, фінанси, технології та інші. Ось декілька прикладів: Даніел Канеман та Амос Тверський, Пітер Дракер, Уільям Шарп, Хенрі Мінцберг, Михайло Лебедєв. Ці вчені та багато інших робили значний внесок у розуміння ризиків та розробку методів їх управління, що має велике значення для бізнесу та економіки загалом.

Метою дипломної роботи є аналіз сучасного стану ризик-менеджменту; розробка нових методів або інструментів; оцінка ризиків у конкретній галузі або підприємстві; розробка стратегій управління ризиками; вивчення впливу ризиків на фінансові показники; практичні рекомендації для управління ризиками.

Об'єкт дослідження – ПП «БЕГРИЛЬ».

Предметом дослідження дипломної роботи є аналіз методів та стратегій управління ризиками в бізнесі, оцінка основних ризиків в конкретній галузі або підприємстві, оцінка основних ризиків в конкретному підприємстві, розробка системи ризик-менеджменту для підприємства, вивчення впливу ризиків на фінансові показники підприємства, роль керівництва у ризик-менеджменті, аналіз впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на ризики в бізнесі.

Нормативно-правова база ризик-менеджменту в бізнесі включає різноманітні законодавчі акти, стандарти, регулятивні вимоги та рекомендації, що регулюють управління ризиками в організаціях: міжнародні стандарти управління ризиками, нормативно-правові вимоги національних регуляторів, національні банківські вимоги щодо управління ризиками для банків; вимоги фондових та фінансових регуляторів щодо управління ризиками для фінансових установ та компаній, які торгують на фондових біржах; законодавство з питань корпоративного управління, міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ/IFRS), законодавство з питань захисту даних, стандарти та нормативні документи відомих професійних організацій.

Структура дипломної роботи. Диплома робота складається зі вступу; трьох розділів, в яких розкриті теоретичні аспекти ризик-менеджменту компаній, проведено аналіз економічного стану, процесу управління ризиками та дані рекомендації стосовно його вдосконалення; висновків і списку використаної літератури. Дипломна робота включає 5 рисунків та 21 таблицю. Повний обсяг бакалаврської роботи - 87 сторінок. Список використаних джерел налічує 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РИЗИКУ ТА РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Сутність, види та процес управління ризиками

Сутність ризику полягає в можливості виникнення негативних подій або втрат в майбутньому, які можуть вплинути на досягнення поставлених цілей або успішне виконання планів. Основні елементи сутності ризику включають [10]:

1. Несприятлива подія або умова: ризик виражається в можливості виникнення небажаних подій або умов, таких як припинення виробництва через аварію, втрата клієнтів через конкурентну боротьбу або зміни на ринку.
2. Незначеність або невизначеність: ризик пов'язаний з невизначеністю щодо майбутніх подій та їхніх наслідків. Навіть якщо певна подія здається ймовірною, результат може бути неочікуваним.
3. Вплив на досягнення цілей: ризик має потенційний вплив на досягнення цілей або виконання планів підприємства. Чим вищий рівень ризику, тим більше ймовірність, що цілі можуть бути підірвані або не досягнуті.
4. Відсутність повного контролю: ризик часто пов'язаний з обставинами, які перебувають поза контролем організації або не піддаються повному контролю, таким як природні катастрофи, зміни законодавства або дії конкурентів [3].

Отже, сутність ризику полягає в усвідомленні можливості небажаного впливу подій на діяльність підприємства та в прийнятті відповідних заходів для управління цими ризиками з метою мінімізації їхнього впливу та забезпечення стійкості та успішності бізнесу. Дослідження сутності ризику ведуть вчені з різних галузей, таких як економіка, менеджмент, фінанси,

психологія, соціологія та інших відомих науковців, які зробили значний внесок у вивчення сутності ризику, показано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Відомі науковці,
які зробили значний внесок у вивчення сутності ризику [15]

Пітер Дрекер	Відомий економіст та менеджер, який вніс важливий внесок у теорію управління. Він розглядав ризики як невід'ємну частину будь-якої діяльності підприємства та висував ідеї щодо їхнього керування та мінімізації.
Деніел Канеман Амос Тверські	Психологи, які провели дослідження у галузі поведінкової економіки та прийняття рішень. Вони досліджували способи, якими люди оцінюють та реагують на ризики, та виявили ряд когнітивних упереджень, що впливають на цей процес.
Френк Найт	Відомий економіст, який розробив концепцію "теорії ризику", що допомогла враховувати непевність та небажані наслідки у прийнятті рішень.
Роберт Косінс	Автор концепції "Вартість варіювання", яка дозволяє оцінити економічні втрати від ризиків та невизначеності.
Нассім Талеб	Відомий американський філософ, економіст та автор книги "Чорний лебідь", яка досліджує роль випадкових подій та невизначеності у сучасному світі.
Майкл Портер	Відомий за своїми дослідженнями у галузі стратегічного управління, він розглядає ризики як ключовий аспект стратегічного аналізу та планування.

Ці науковці та багато інших продовжують досліджувати сутність ризику та його вплив на різні аспекти людського життя та діяльності підприємств.

Українські вчені здійснюють значний внесок у дослідження сутності ризику в різних сферах, таких як економіка, фінанси, технології, медицина, екологія та інші. Дослідження ризику допомагає розуміти й прогнозувати можливі наслідки різних дій або подій, а також розробляти стратегії їх управління. Деякі з напрямків досліджень українських вчених щодо ризику включають [26]:

1. Фінансовий ризик: українські економісти та фінансисти досліджують різні аспекти фінансового ризику, такі як ризик інвестування,

кредитний ризик, ризик валютних курсів тощо. Вони розвивають моделі для оцінки ризику і рекомендації щодо його управління.

2. Технологічний ризик: у зв'язку з швидким розвитком технологій, українські науковці досліджують технологічний ризик, зокрема в сферах штучного інтелекту, кібербезпеки, біотехнологій тощо. Вони аналізують потенційні загрози і розробляють методи їх мінімізації.

3. Медичний ризик: українські медичні дослідники вивчають ризики, пов'язані зі здоров'ям населення, такі як епідемії, захворювання, екологічні фактори, які впливають на здоров'я, тощо. Вони розробляють стратегії профілактики та лікування, спрямовані на зменшення цих ризиків.

4. Екологічний ризик: українські вчені досліджують вплив людської діяльності на довкілля та ризики, пов'язані зі зміною клімату, забрудненням повітря, води та ґрунту, втратою біорізноманіття тощо. Вони розробляють стратегії сталого розвитку та захисту навколишнього середовища [9].

Ці напрямки досліджень свідчать про значний інтерес українських вчених до проблеми ризику та їхню готовність працювати над зменшенням негативних наслідків різних видів ризиків. Головна різниця в трактуваннях ризику полягає в підходах до сприйняття, оцінки і управління ним. Це може відрізнятися в залежності від сфери застосування, методології дослідження, контексту та цілей. Однак, в основі цих трактувань можна виділити декілька ключових відмінностей (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

Ключові підходи трактувань сутності ризику [33]

Підхід	Суть підходу
Об'єктивний і суб'єктивний підходи	Деякі підходи до ризику базуються на об'єктивних даних і кількісних методах оцінки, таких як статистика і ймовірність. Інші підходи можуть бути більш суб'єктивними, враховуючи експертні думки та оцінки учасників процесу.

Продовження таблиці 1.2.

Підхід "свердловини" та "берегу"	У контексті управління ризиками існує різниця між підходами до ризику "свердловини" (чи можна здійснити певну дію, з урахуванням наслідків) і підходами до ризику "берегу" (які визначають, наскільки безпечною має бути дія за визначеними межами).
Кількісні та якісні оцінки	Деякі методики оцінки ризику базуються на кількісних даних і математичних моделях, тоді як інші використовують якісні підходи, такі як експертні оцінки та аналіз сценаріїв.
Підходи до управління ризиками	Різні трактування ризику можуть мати вплив на стратегії управління ризиками. Деякі підходи ставлять основний акцент на запобігання ризикам, тоді як інші спрямовані на зменшення наслідків чи витрати, пов'язані з ризиком.

Загалом, різні трактування ризику можуть бути важливими в різних контекстах, і використовуються в залежності від потреб і мети дослідження чи управління ризиками [40].

Поняття корпоративного підприємницького ризику відноситься до ризику, який пов'язаний з підприємницькою діяльністю підприємства або організації. Цей вид ризику охоплює широкий спектр потенційних небезпек, які можуть виникнути в ході діяльності підприємства і призвести до негативних наслідків для його фінансової стійкості, репутації, ринкової позиції та інших аспектів. До корпоративного підприємницького ризику можуть належати (таблиця 1.3.):

Таблиця 1.3

Складові корпоративного підприємницького ризику [25]

Складова ризику	Характеристика складової ризику
Фінансовий ризик	Пов'язаний з можливими фінансовими втратами через такі фактори, як зміни в ринкових умовах, коливання цін на сировину, валютні ризики, проблеми з платоспроможністю клієнтів тощо.
Операційний ризик	Включає в себе ризики, що виникають в процесі виробництва, постачання, обслуговування клієнтів тощо. Це можуть бути технічні несправності, проблеми з якістю продукції, порушення ланцюга постачання, людські помилки тощо.

Продовження таблиці 1.3.

Репутаційний ризик	Виникає при негативному впливі на репутацію підприємства через скандали, недбалість у виробництві, проблеми з якістю продукції, конфлікти зі зацікавленими сторонами тощо.
Правовий ризик	Пов'язаний з можливими юридичними проблемами, такими як порушення законодавства у сфері оподаткування, трудового законодавства, порушення прав споживачів тощо.
Стратегічний ризик	Виникає при неправильному формулюванні або реалізації стратегії підприємства, що може призвести до невдачі на ринку або втрати конкурентоспроможності.

Менеджмент корпоративного підприємницького ризику включає в себе розробку стратегій управління ризиками, виявлення потенційних загроз та можливостей, оцінку ризиків і прийняття заходів їх управління для забезпечення стійкості та успішності діяльності підприємства.

Ризик можна розглядати як наслідок невизначеності в контексті можливих небажаних подій або втрат. Невизначеність полягає в тому, що ми можемо не бути впевнені в тому, що саме станеться у майбутньому або які саме наслідки матиме певна дія. Коли ми стикаємося з невизначеністю, у нас немає повної інформації або впевненості в тому, як відбудеться певна подія чи як вплине вона на наші цілі. Це створює ризик, оскільки є ймовірність, що можуть виникнути небажані події або втрати, але ми не можемо точно передбачити чи запобігти їм [31].

Приходимо до висновку, що ризик - наслідок невизначеності, а головними умовами формування невизначеності будь-якого підприємства виступають три групи факторів, які подані на рис. 1.1.

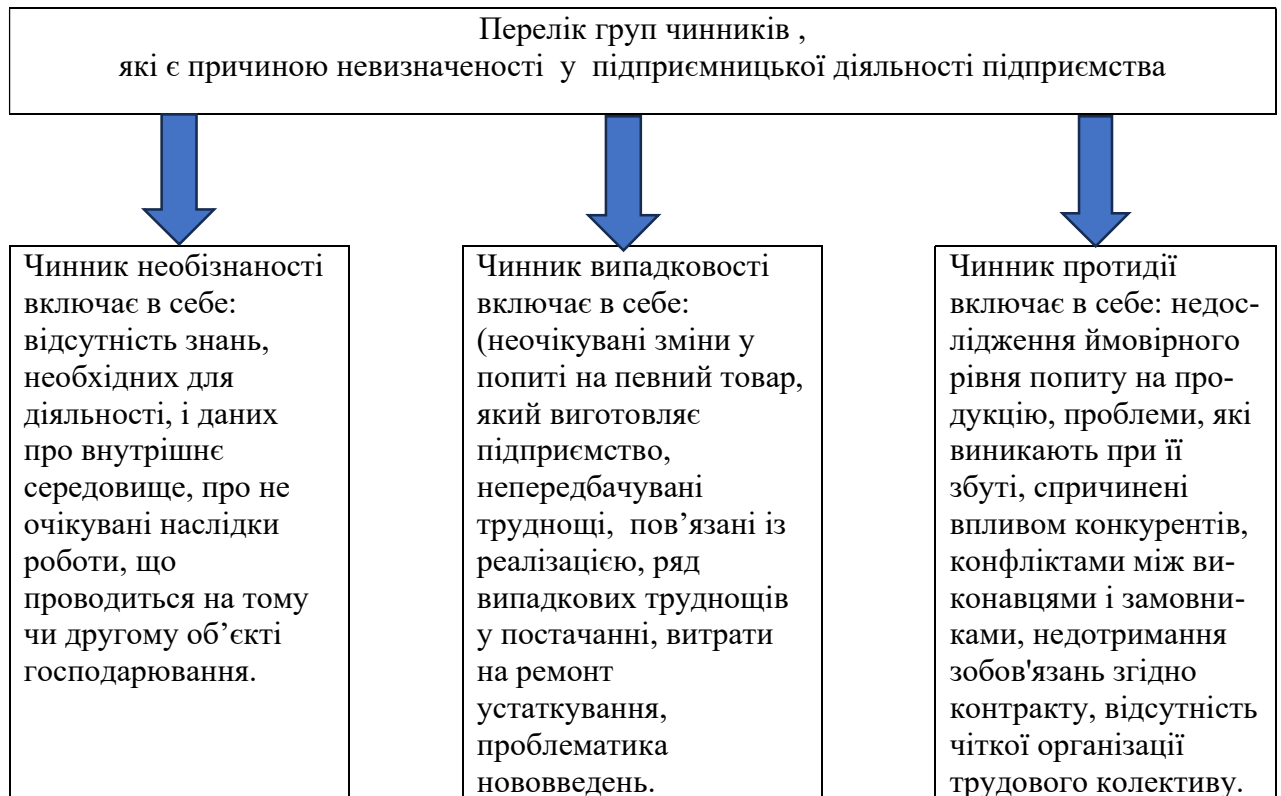


Рис. 1.1 Основні групи чинників, які є чинниками невизначеності в результаті здійснення підприємницької діяльності підприємства

Класифікація ризиків може варіюватися в залежності від контексту, цілей аналізу та потреб організації чи дослідження. Однак, існують деякі загальноприйняті підходи до класифікації ризиків, які можна розділити на декілька категорій (таблиця 1.4.):

Таблиця 1.4

Загальноприйняті підходи до класифікації ризиків [12]

Вид ризику	Підвид ризику	Характеристика ризику
За джерелом походження	Внутрішні ризики	Ті, що виникають в межах організації, такі як операційні, фінансові та кадрові ризики
	Зовнішні ризики	Ті, що виникають зовні організації, такі як політичні, економічні, соціальні та природні ризики

Продовження таблиці 1.4.

За типом ризику	Фінансові ризики	Пов'язані з фінансовими втратами або непрогнозованими змінами у фінансових показниках
	Операційні ризики	Виникають у зв'язку з процесами виробництва, постачання, обслуговування та управління
	Стратегічні ризики	Пов'язані з невдалим вибором стратегії або недосконалою її реалізацією
	Ризики репутації	Виникають, коли негативні події впливають на репутацію організації
За масштабом впливу	Мікроризики	Ті, що впливають на окремі проекти, відділи або підрозділи
	Макроризики	Ті, що впливають на всю організацію або галузь в цілому
За ймовірністю та впливом	Високоімовірні, низько впливові ризики	Такі, які ймовірність виникнення висока, але їх вплив на організацію невеликий
	Низькоімовірні, високо впливові ризики	Такі, які можуть мати серйозні наслідки, хоча ймовірність їх виникнення низька

Ця класифікація не є вичерпною, але вона може бути корисною для аналізу ризиків у різних контекстах та для розробки стратегій управління ризиками. Важливо підкреслити, що кожна організація може вибрати та адаптувати класифікацію ризиків відповідно до своїх потреб і особливостей [20].

Так, поняття "управління ризиками" може тлумачитися різними способами залежно від контексту і того, як саме воно використовується в конкретній ситуації. Ось деякі з основних тлумачень цього поняття:

1. Управління фінансовими ризиками: Це орієнтоване на застосування фінансових інструментів та стратегій для мінімізації фінансових втрат, що виникають внаслідок негативних змін у ринкових умовах, валютних курсах, ставках і т. д.

2. Управління операційними ризиками: Це включає в себе ідентифікацію, аналіз та управління ризиками, пов'язаними з процесами виробництва, постачання, обслуговування та іншими операційними аспектами бізнесу.

3. Управління проектними ризиками: Це спрямоване на виявлення та зменшення ризиків, пов'язаних з реалізацією проектів, включаючи ризики, що можуть виникнути через зміни у вимогах, технології, ресурси тощо.

4. Управління стратегічними ризиками: Це забезпечення того, що бізнес-стратегія організації враховує потенційні загрози і можливості зовнішнього середовища та внутрішніх факторів.

5. Управління ризиками в галузі інформаційної безпеки: Це виявлення, оцінка і управління ризиками, що пов'язані з потенційними загрозами для інформаційної безпеки організації, такими як кібератаки, витоки даних тощо.

6. Управління ризиками здоров'я і безпеки на роботі: Це заходи для запобігання та зменшення ризиків, пов'язаних з травмами на робочому місці, професійними захворюваннями та іншими небезпечними умовами праці [36].

У кожному з цих контекстів управління ризиками включає в себе ряд дій, таких як ідентифікація ризиків, оцінка їх ймовірності та впливу, розробка стратегій мінімізації ризиків, вибір та впровадження заходів управління ризиками та моніторинг їх ефективності.

Розвиток даної галузі бере свій початок ще в далекі 40-ві роки 20 століття. Більш детальний розгляд етапів становлення відносно нової науки, показано в таблиці (Додаток А).

Ризик-менеджмент є допоміжним інструментом в системі управління підприємством, який допомагає організаціям ефективно управляти ризиками, з якими вони стикаються у своїй діяльності. Він включає в себе процеси і методи, спрямовані на виявлення, оцінку, управління та мінімізацію ризиків, що можуть впливати на досягнення цілей організації. Ось кілька ключових аспектів, які підтверджують те, що ризик-менеджмент є допоміжним інструментом в системі управління підприємством [49]:

1. Інтеграція зі стратегічним управлінням: Ризик-менеджмент включає в себе ідентифікацію та оцінку ризиків, які можуть впливати на досягнення стратегічних цілей підприємства. Він допомагає організації вибирати стратегії, які мінімізують ризики і максимізують можливості.

2. Підтримка прийняття рішень: Ризик-менеджмент надає керівництву підприємства інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих рішень щодо управління ризиками та визначення оптимальних стратегій дій.

3. Оптимізація ресурсів: За допомогою ризик-менеджменту підприємство може ідентифікувати найбільш значущі ризики та зосередити свої ресурси на їх управлінні, що дозволяє ефективніше використовувати обмежені ресурси.

4. Забезпечення стійкості і стабільності: Ризик-менеджмент сприяє зниженню можливості виникнення непередбачених подій та мінімізації їх негативного впливу на діяльність підприємства, що допомагає забезпечити стійкість і стабільність управління.

5. Відповідність вимогам: Ризик-менеджмент допомагає підприємствам відповідати вимогам регуляторів, стандартів і нормативних актів, що стосуються управління ризиками в різних галузях діяльності [7].

Отже, ризик-менеджмент дійсно відіграє ключову роль у системі управління підприємством, допомагаючи організаціям ефективно управляти ризиками та досягати своїх стратегічних цілей.

Ризик-менеджмент потрібно аналізувати як комплексний процес, який включає ряд етапів та кроків. Такий комплексний підхід до аналізу ризиків дозволяє організаціям ефективно управляти своїми ризиками та забезпечує максимальну захищеність і стійкість в умовах невизначеності та змін. Ризик-менеджмент як процес управління стимулює кілька важливих аспектів у діяльності організації (таблиця 1.5):

Таблиця 1.5.

Аспекти менеджменту ризиками в діяльності компанії [16]

Проактивне управління ризиками	Ризик-менеджмент спонукає організацію до аналізу свого оточення на предмет потенційних загроз і можливостей, що дозволяє вчасно виявляти ризики та використовувати можливості для досягнення стратегічних цілей.
--------------------------------	--

Продовження таблиці 1.5.

Покращення прийняття рішень	Аналіз ризиків допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення, орієнтовані на мінімізацію негативного впливу ризиків та максимізацію можливостей для успіху.
Стимулювання інновацій:	Шляхом виявлення та управління ризиками, організації можуть відкривати нові можливості для інновацій та розвитку, оскільки вони навчаються взаємодіяти з невизначеністю та адаптуватися до змін.
Підвищення свідомості та відповідальності	Ризик-менеджмент стимулює підвищення свідомості всередині організації щодо потенційних ризиків і залучення всіх учасників до процесу управління ризиками. Це також сприяє підвищенню відповідальності за управління ризиками на всіх рівнях.
Забезпечення стійкості та витривалості	Ризик-менеджмент допомагає підвищити стійкість організації до змін і викликів, що можуть виникнути, допомагаючи ідентифікувати, оцінювати та вирішувати проблеми та загрози заздалегідь.

Ризик-менеджмент, як процес управління, стимулює активність організації, сприяє її стабільності та витривалості, а також сприяє покращенню прийняття рішень та розвитку інновацій.

Так, процес керування ризиками може мати підсистеми, які допомагають забезпечити ефективну реалізацію кожного етапу цього процесу. Ці підсистеми допомагають розкласти процес керування ризиками на конкретні етапи та кроки, що полегшує його реалізацію та забезпечує ефективне управління ризиками в організації [19].

Функція прогнозування ризиків в ризик-менеджменті грає важливу роль у виявленні потенційних загроз та можливостей, які можуть виникнути у майбутньому. Основна мета цієї функції полягає в передбаченні можливих подій, які можуть вплинути на досягнення цілей організації, та у визначенні ймовірності їхнього виникнення. Ось декілька ключових аспектів функції прогнозування ризиків (Додаток Б).

Мета мотивації в ризик-менеджменті полягає в стимулюванні учасників організації або проекту до активного участі у процесі управління ризиками та до ефективного виконання заходів з мінімізації ризиків. Основні аспекти мотивації в ризик-менеджменті включають наступне [22]:

1. Свідомість і залученість: Мотивовані учасники організації мають розуміти важливість управління ризиками і бути залученими до цього процесу. Це може бути досягнуто через освіту та навчання персоналу щодо ризиків, регулярні брифінги та звіти про стан ризиків, а також створення відповідальності за управління ризиками на всіх рівнях організації.

2. Стимулювання досягнення результатів: Мотивація може бути підсилена шляхом встановлення конкретних цілей та завдань щодо управління ризиками, а також заохоченням за досягнення позитивних результатів. Це може включати винагороди, премії або інші форми визнання успіхів у сфері управління ризиками.

3. Підтримка культури безпеки і відкритості: Створення культури, в якій працівники відчуються вільними висловлювати свої думки щодо ризиків та помилок, а також сприймаються як можливість для вдосконалення процесів. Це сприяє активній участі працівників у виявленні та управлінні ризиками, а також забезпечує ретельне вивчення негативних ситуацій для підвищення рівня безпеки в майбутньому.

4. Створення сприятливого середовища: Важливо створити сприятливе середовище, де співробітники відчують себе підтриманими і мають можливість ділитися своїми ідеями та питаннями стосовно управління ризиками. Це може включати відкриту комунікацію, підтримку керівництва та створення командного духу.

5. Постійне вдосконалення: Мотивація в ризик-менеджменті також означає підтримку постійного вдосконалення процесів та практик управління ризиками. Це може включати організацію навчальних заходів, обмін досвідом, аналіз помилок та пошук нових інструментів та методів для забезпечення ефективного управління ризиками [30].

Основою розумних управлінських рішень виступає аналіз інформації та даних. Це означає систематичне збирання, обробку, аналіз та інтерпретацію різноманітних даних і фактів, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення. Ось кілька ключових аспектів (таблиця 1.6):

Таблиця 1.6.

Ключові аспекти аналізу інформації та даних [37]

Назва аспекту	Характеристика аспекту
Доступ до інформації	Збір інформації про всі аспекти бізнесу або проекту є першим кроком у прийнятті обґрунтованих рішень. Це може включати дані про фінансовий стан, ринкові тренди, конкурентну ситуацію, внутрішні процеси та інше.
Аналіз даних	Після збору даних вони потребують аналізу для виявлення зв'язків, тенденцій і важливих відхилень. Це може включати використання статистичних методів, аналітичних інструментів, а також експертні оцінки.
Оцінка ризиків та можливостей	Розумне управління рішеннями включає в себе не лише оцінку потенційних ризиків, а й виявлення можливостей для розвитку і покращення. Це допомагає забезпечити збалансований підхід до управління.
Стратегічне мислення	Основою розумних управлінських рішень є стратегічне мислення, яке орієнтується на досягнення довгострокових цілей організації та враховує внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на бізнес.
Системність	Розумні рішення враховують системність, тобто їхній вплив на всі аспекти організації або проекту. Це вимагає уваги до взаємозв'язків між різними факторами та уникнення рішень, які можуть мати непередбачені наслідки.
Гнучкість і адаптивність	Управлінські рішення повинні бути гнучкими і адаптивними до змін у бізнес-середовищі. Це означає, що вони можуть коригуватися залежно від нової інформації, змін у ринкових умовах або внутрішніх факторів.
Використання експертів	Нарешті, розумне управління рішеннями може включати в себе консультування експертів у відповідних областях, щоб отримати додаткові знання та перспективи.

Враховуючи ці аспекти, організації можуть приймати обґрунтовані, ефективні та стратегічно орієнтовані управлінські рішення.

На основі цього можна сформувати похідну систему управління ризиками, яку представлено на рис.1.2.



Рис.1.2 Модель процесу менеджменту ризиками компанії [40]

Ідентифікація ризиків - це перший та один з найважливіших етапів у процесі управління ризиками. Це процес визначення, аналізу та документування потенційних загроз або можливостей, які можуть вплинути на досягнення цілей організації або проекту. Основні аспекти ідентифікації ризику включають в себе (рис. 1.3.):



Рис.1.3 Основні аспекти ідентифікації ризику [1]

Ідентифікація ризиків дозволяє організаціям та проектам підготуватися до можливих негативних наслідків та визначити можливості для зростання.

Оцінка та ідентифікація ризиків мають на меті досягнення ряду ключових цілей, спрямованих на ефективне управління ризиками і забезпечення успішності проекту або діяльності організації. Основні цілі оцінки та ідентифікації ризиків включають такі :

1. Виявлення потенційних загроз та можливостей: це перша та одна з найважливіших цілей оцінки та ідентифікації ризиків. Вони допомагають ідентифікувати та документувати потенційні загрози, які можуть перешкоджати досягненню цілей, а також можливості, які можуть сприяти досягненню успіху.

2. Аналіз впливу та ймовірності ризику: оцінка ризиків дозволяє оцінити ймовірність виникнення ризиків та їхній вплив на проект або організацію. Це допомагає визначити, які ризики потребують найбільшої уваги та ресурсів для управління.

3. Планування стратегій управління ризиками: на основі ідентифікації та оцінки ризиків розробляються стратегії управління ризиками. Ці стратегії визначають, як будуть управлятися виявлені ризики, щоб зменшити їхній вплив та ймовірність виникнення.

4. Визначення пріоритетів: оцінка та ідентифікація ризиків допомагають визначити пріоритетність ризиків в контексті їхнього впливу на проект або організацію. Це дозволяє сконцентрувати зусилля на управлінні найбільш значимими та критичними ризиками.

5. Удосконалення прийняття рішень: оцінка ризиків надає додаткову інформацію, яка може бути використана при прийнятті рішень. Вона допомагає зробити розсудливі та обгрунтовані рішення, які беруть до уваги потенційні ризики та можливості.

6. Створення підстав для планування резервів та заходів зі зменшення ризиків: на основі ідентифікації та оцінки ризиків можуть бути розроблені плани дій для мінімізації негативного впливу ризиків та використання можливостей для досягнення переваг. Це може включати розробку резервних планів, заходів зі зменшення ризику, а також розробку планів дій для використання можливостей [11].

Отже, ідентифікація та оцінка ризиків є важливим етапом у процесі управління ризиками, який сприяє ефективному управлінню ризиками та забезпеченню успішності проекту або діяльності організації.

Управління ризиками дійсно є важливим фактором для ефективності організації. Ось кілька причин, чому це так [18]:

- Зменшення негативного впливу ризиків: Ефективне управління ризиками дозволяє організаціям ідентифікувати потенційні загрози та приймати заходи для їхнього управління або запобігання. Це допомагає зменшити ймовірність виникнення негативних подій, таких як фінансові втрати, втрата репутації або порушення оперативної діяльності.

- Використання можливостей: Управління ризиками також включає в себе ідентифікацію та ефективне використання можливостей, які можуть забезпечити переваги для організації. Це може включати виявлення нових ринкових можливостей, розвиток інноваційних продуктів або послуг, або оптимізацію бізнес-процесів.

- Підвищення стійкості та витривалості: Організації, які ефективно управляють ризиками, зазвичай мають вищий рівень стійкості та витривалості в невизначеному середовищі. Вони готові до різних викликів та можуть швидко адаптуватися до змін, що дозволяє їм зберігати конкурентні переваги.

- Підвищення довіри стейкхолдерів: Ефективне управління ризиками також сприяє підвищенню довіри стейкхолдерів, таких як інвестори, клієнти, партнери та регуляторні органи. Це забезпечує стабільність та відкритість взаємовідносин зі всіма зацікавленими сторонами.

- Можливість кращого управління ресурсами: З моменту виявлення та управління ризиками, організація може краще розподіляти свої ресурси, вкладаючи їх у ті напрямки, які найбільш важливі для досягнення стратегічних цілей [28].

Отже, управління ризиками є важливим інструментом для забезпечення ефективності організації, що дозволяє їй краще адаптуватися до змін в навколишньому середовищі та досягати своїх стратегічних цілей.

1.2. Світові школи ризик – менеджменту

Школи ризик-менеджменту представляють різноманітні підходи, методики та концепції до управління ризиками. Кожна з цих шкіл має свої особливості, підхід та переваги. Ось деякі з найвідоміших шкіл ризик-менеджменту [35]:

1. Школа квантифікації ризиків. Ця школа ризик-менеджменту покладає акцент на математичні методи та статистичні моделі для квантифікації ризиків. Вона використовує різні методи аналізу, такі як аналіз вартості ризику (CRA), аналіз чутливості та симуляції Монте-Карло.

2. Школа системного аналізу ризиків. Ця школа ризик-менеджменту розглядає ризики як системні проблеми, що потребують комплексного підходу до аналізу та управління. Вона використовує теорію систем та системний аналіз для виявлення взаємозв'язків між різними ризиками та їх впливом на організацію.

3. Школа стратегічного управління ризиками. Ця школа ризик-менеджменту акцентує на впливі ризиків на стратегічне планування та прийняття рішень організації. Вона розглядає ризики як можливості для досягнення стратегічних цілей та розвитку конкурентних переваг.

4. Школа поведінкового управління ризиками. Ця школа ризик-менеджменту зосереджена на вивченні поведінкових аспектів управління ризиками, таких як психологічні та соціальні чинники, що впливають на прийняття рішень. Вона розглядає ризики з погляду людського фактору та вивчає, які чинники впливають на процеси управління ризиками.

5. Школа екологічного управління ризиками. Ця школа ризик-менеджменту фокусується на екологічних аспектах ризиків, таких як забруднення навколишнього середовища, кліматичні зміни та природні катастрофи. Вона розглядає ризики, пов'язані з екологічною діяльністю організації, та розробляє стратегії їх управління [50].

Загальна інформація про зарубіжні школи ризик-менеджменту представлена на рис.1.4.



Рис.1.4 Зарубіжні школи ризику управління [31]

Кожна з цих шкіл має свої переваги та недоліки, і вибір конкретного підходу залежить від потреб та характеру діяльності конкретної організації. Часто в організаціях використовують комбінацію різних шкіл та методологій для максимізації ефективності управління ризиками. Актуальною проблемою сьогодні являється створення рушійних механізмів розвитку економіки України. Стимулювання стійкого розвитку національної економіки не можливо без результативного керування ризиками, що потребує проведення

досліджень закордонного досвіду та наукових публікацій з ризик-менеджменту зарубіжних наукових шкіл. Це дозволить удосконалити як теорію та методологію вітчизняної науки ризикології, так і практику управління ризиками [13].

Американська школа ризик-менеджменту є однією з ключових шкіл ризик-менеджменту і включає в себе різноманітні методики та підходи до управління ризиками. Основні характеристики американської школи ризик-менеджменту включають (Додаток В).

Американська школа ризик-менеджменту включає в себе багато визначних експертів та вчених, які внесли значний внесок у розвиток цієї галузі. Деякі з найвідоміших представників американської школи ризик-менеджменту включають [43]:

1. Пітер Дракер: Як один із найбільш впливових та відомих менеджерів XX століття, Пітер Дракер вніс вагомий внесок у розвиток концепцій управління ризиками, зокрема, він акцентував на важливості системного підходу до управління та аналізу ризиків.

2. Фішер Блек: Американський економіст та фінансист, який співробітничав з Майклом Шоулем у розробці моделі CAPM (Capital Asset Pricing Model) та моделі Блека-Шоулза для оцінки фінансових опціонів, відомий своїми дослідженнями у галузі управління ризиками та інвестицій.

3. Роберт Мертон: Американський економіст, який разом з Майклом Шоулем отримав Нобелівську премію з економіки за роботу в галузі фінансів, відомий своїми дослідженнями у галузі фінансових ризиків та їхнього управління.

4. Джон Харрісон: Відомий як винахідник та популяризатор концепції Value at Risk (VaR), яка стала важливим інструментом для оцінки фінансових ризиків та управління ними.

5. Девід Мінцер: Автор книги "Ризик-менеджмент: стратегічний підхід", яка є однією з ключових праць з ризик-менеджменту та широко використовується як у навчальних закладах, так і в практиці управління.

6. Пол Карніван: Експерт у галузі управління ризиками та автор книги "Експозиція на ризик: менеджмент ризиків у фінансовій інституції", де розглядається важливість управління ризиками у фінансових організаціях.

Ці представники відомі своїми дослідженнями, публікаціями та внеском у розвиток теорії та практики управління ризиками, що зробило їх ключовими фігурами американської школи ризик-менеджменту [10].

Представники англійської школи ризик-менеджменту зробили значний внесок у розвиток теоретичних та практичних основ цієї галузі. Англійська школа ризик-менеджменту відома своїм системним підходом до управління ризиками та акцентом на важливості стратегічного ризик-менеджменту. Ось деякі представники англійської школи ризик-менеджменту та їхні внески (таблиця 1.7.) [41]

Таблиця 1.7.

Представники англійської школи ризик-менеджменту та їхні внески

Дейв Хілс	Автор та вчений, який вніс значний внесок у розвиток понять і підходів до ризик-менеджменту, зокрема, він допоміг розробити методологію "стратегічного ризик-менеджменту" та наголошував на важливості визначення стратегічних ризиків для досягнення успіху.
Джон Кеттлер	Відомий експерт у галузі ризик-менеджменту, який допомагав компаніям і організаціям розробляти стратегії управління ризиками та впроваджувати їх на практиці.
Майкл Мілворт	Автор численних книг та публікацій з ризик-менеджменту, який акцентує на важливості культури безпеки та відкритого спілкування у контексті управління ризиками.
Дейвід Хітсерт	Відомий своїми роботами у галузі стратегічного ризик-менеджменту та роботи з аспектами управління ризиками в організаціях.
Мартін Хопкінс	Експерт з ризик-менеджменту, який допомагав компаніям і організаціям розробляти і впроваджувати стратегічні підходи до управління ризиками.

Ці представники англійської школи ризик-менеджменту не лише розвивали теоретичні концепції, але й впроваджували їх на практиці, допомагаючи компаніям та організаціям управляти ризиками більш ефективно та стратегічно. Вони сприяли формуванню підходів та методологій, які досі використовуються у сучасній практиці управління ризиками.

Пітер Хопкін є відомим фахівцем у галузі управління ризиками та стратегічного управління. У своїх працях, зокрема у книзі "Керування ризиками: принципи та практика", він розглядає актуальність та важливість керування ризиками для сучасних організацій. Деякі ключові моменти, які він може висвітлити щодо актуальності керування ризиками, включають [8]:

- **Несприятливі зміни в бізнес-середовищі:** Зростання складності та невизначеності в сучасному бізнес-середовищі створює нові ризики для організацій. Керування цими ризиками стає ключовим завданням для забезпечення успіху та стійкості.

- **Високий рівень конкуренції:** В умовах глобалізації та швидкого темпу змін на ринках конкуренція між компаніями стає все більшою. Організаціям потрібно ефективно управляти ризиками, щоб залишатися конкурентоспроможними та пристосовуватися до нових умов.

- **Зростання складних взаємозв'язків:** В сучасному світі організації стикаються зі зростанням складності та взаємозв'язків в їхній діяльності. Це може включати глобальні ланцюги постачання, фінансові ризики та інші аспекти, які роблять управління ризиками більш важливим та складним завданням.

- **Вимоги регуляторів та стандартів:** Регуляторні органи та стандартизація дедалі більше віддають перевагу управлінню ризиками. Організаціям потрібно дотримуватися різноманітних нормативних вимог та стандартів, що стосуються управління ризиками, що робить його ще більш актуальним.

- **Стратегічна вага управління ризиками:** Керування ризиками стає важливою частиною стратегічного управління організацією. Ефективне управління ризиками допомагає забезпечити досягнення стратегічних цілей та зберегти конкурентні переваги.

Німецька наукова школа, яка базується на працях Лотара Заде, може включати в себе дослідження з використанням нечіткої логіки та нечітких множин для моделювання ризиків, а також розробку методів прийняття рішень

в умовах невизначеності. Ці здобутки можуть бути корисними для розробки більш ефективних та гнучких систем управління ризиками, які здатні краще враховувати невизначеність та складність сучасного бізнес-середовища.

Якість та довіра до керування ризиками є важливими аспектами для успішного функціонування будь-якої організації. Ось кілька ключових аспектів, які впливають на якість та довіру до процесу керування ризиками [16]:

- ✓ **Прозорість:** Відкритість та доступність інформації про ризики, їхні можливі наслідки та заходи щодо їх управління створюють довіру серед зацікавлених сторін.

- ✓ **Компетентність:** Процес керування ризиками повинен бути побудований на базі компетентності та експертності. Кваліфіковані фахівці з ризик-менеджменту забезпечують високу якість управління ризиками.

- ✓ **Ефективність:** Система керування ризиками повинна бути ефективною у виявленні, оцінці та управлінні ризиками. Це означає вчасну реакцію на ризики та виконання заходів щодо їх мінімізації чи управління.

- ✓ **Адаптивність:** Успішне керування ризиками передбачає гнучкість і здатність адаптуватися до змін в бізнес-середовищі та внутрішніх умовах організації.

- ✓ **Включеність зацікавлених сторін:** Важливо включати зацікавлені сторони в процес прийняття рішень щодо ризиків, щоб забезпечити їхню підтримку та довіру.

- ✓ **Постійне вдосконалення:** Система керування ризиками повинна бути піддана постійному аналізу та вдосконаленню на основі отриманих досвіду та змін в середовищі.

Швейцарія відома своїм внеском у галузь ризик-менеджменту, і представники швейцарської школи ризик-менеджменту мають значний вплив на розвиток цієї області. Ось деякі з найбільш відомих представників швейцарської школи ризик-менеджменту (Додаток Д):

Ці представники швейцарської школи ризик-менеджменту вносять важливий внесок у розвиток теорії та практики управління ризиками. Вони сприяють збільшенню розуміння ризиків та розробці ефективних стратегій їх управління як в академічних, так і в практичних сферах.

Хоча австралійська школа ризик-менеджменту може не мати такої великої відомості, як школи із Швейцарії або США, австралійські вчені та практики також внесли значний внесок у розвиток галузі. Деякі з найвідоміших представників австралійської школи ризик-менеджменту включають [33]:

- Джонатан Хелліар: Цей австралійський академік і консультант є відомим своїми дослідженнями та публікаціями в галузі ризик-менеджменту та сталого розвитку. Він активно працює над вивченням ризиків у різних секторах, включаючи фінанси, енергетику та здоров'я.

- Івонн Брайс: Професор Івонн Брайс вивчає ризики в галузі фінансів та страхування. Її дослідження спрямовані на розвиток методів оцінки та управління ризиками у фінансовому секторі.

- Катрін Лукас: Доктор Катрін Лукас є відомим експертом у галузі оцінки ризиків управління проектами. Вона спеціалізується на розробці методів та інструментів для ідентифікації та оцінки ризиків у проектах будь-якого масштабу.

- Джон Веллс: Джон Веллс є австралійським експертом у галузі управління бізнес-ризиками. Він спеціалізується на розробці стратегій та методів управління ризиками для підприємств у різних секторах економіки.

Ці вчені та практики вносять важливий внесок у розвиток ризик-менеджменту в Австралії та світі. Їхні дослідження, публікації та консультації сприяють покращенню практик управління ризиками та забезпеченню стійкості та успіху організацій [45].

Шляхи розвитку наукових досліджень у галузі ризик-менеджменту постійно змінюються і вдосконалюються відповідно до сучасних викликів та потреб.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «БЕГРИЛЬ»

2.1. Організаційна та економічна характеристика ПП «БЕГРИЛЬ»

Приватне підприємство «БЕГРИЛЬ» є провідною компанією на ринку експортно-імпортних операцій з продажу агро-переробної продукції. Підприємство зареєстроване в Україні: Київська обл., Білоцерківський р-н, село Фурси, вулиця Промислова. Завдячуючи науковому, технічному та виробничому потенціалу, високій кваліфікації персоналу, а також виробничим потужностям підприємства, які відповідають сучасним вимогам, компанія займає провідну позицію на ринку України.

Компанія заснована 23 червня 1994 року. На сьогодні, підприємство повністю зберегло виробничий та технічний потенціал та досвід роботи в галузі. Згідно КВЕД ПП «БЕГРИЛЬ» займається неспеціалізованою оптовою торгівлею продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, виробництво продукції борошномельної та круп'яної промисловості [50].

Загальна площа будівель ПП «БЕГРИЛЬ» становить 3228 м², в тому числі виробничих 13286 м². В складі виробничого підрозділу ПП «БЕГРИЛЬ» працює 3 основних цехи: борошномельний, круп'яний та фасувальний. Фасувальне виробництво, площею в 992 м² і кількістю устаткування 11 одиниць.

Поетапний контроль якості продукції, яку випускає підприємство, виконує відділ технічного контролю, в кількості 5 чоловік. Всі етапи виробництва відображаються в контрольно-технічних паспортах якості продукції. На підприємстві працює система управління якістю та сертифікована у відповідності до умов ДСТУ ISO 9001-2009 (ISO 9001:2008).

Існує безліч індикаторів, які можуть бути використані для аналізу фінансово-економічного стану ПП «БЕГРИЛЬ». Ось деякі з найбільш популярних [37]:

1. Прибуток і збиток (P&L): Показники прибутку і збитку вказують на доходи та витрати підприємства протягом певного періоду часу.
2. Баланс: Баланс підприємства демонструє його фінансовий стан на певну дату, показуючи активи, пасиви та власний капітал.
3. Показники ліквідності: Співвідношення, які оцінюють, наскільки легко підприємство може виплатити свої поточні зобов'язання за допомогою своїх поточних активів.
4. Показники рентабельності: Ці показники оцінюють прибутковість підприємства, включаючи чисту рентабельність, операційну рентабельність та інші.
5. Показники оборотності активів: Ці показники оцінюють, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерації доходів.
6. Коефіцієнт заборгованості: Вказує на те, як велика частина активів підприємства була фінансована за рахунок боргів.
7. Показники ринкової оцінки: Оцінюють ринкову вартість підприємства, такі як капіталізація ринку, ціна/прибуток і т. д.

Ці індикатори, а також інші, можуть бути використані разом для отримання повної картини фінансового стану ПП «БЕГРИЛЬ».

Первинні документи, такі як договори на поставку продукції та торговельні угоди, є важливою частиною фінансової документації підприємства. Вони відображають умови угод, що були укладені з партнерами, клієнтами та постачальниками. Ось кілька причин, чому ці документи важливі [39]:

1. Вони можуть бути використані для вирішення спорів або судових питань у майбутньому.
2. Фінансові зобов'язання: Угоди на поставку продукції та інші торговельні угоди визначають умови платежів, ціни продукції та інші

фінансові умови. Ця інформація може бути використана для складання бюджетів та планування фінансових потоків.

3. Облік операцій: Договори та угоди можуть бути використані для ведення обліку операцій підприємства. Вони допомагають визначити обсяги продажів, поставок та інші ключові показники для фінансової звітності.

4. Аналіз ефективності: Інформація, яка міститься в договорах та угодах, може бути використана для аналізу ефективності діяльності підприємства. Наприклад, можна оцінити вигоди від укладення нових угод або ефективність умов постачання.

5. Аудит та перевірка: Первинні документи є важливою частиною аудиторського процесу та перевірки фінансової звітності підприємства. Аудитори можуть перевірити ці документи, щоб підтвердити достовірність звітності.

Усі ці фактори підкреслюють важливість належного зберігання та управління первинними документами в бізнесі [32].

Для того, щоб отримати загальне враження економічної характеристики ПП «БЕГРИЛЬ» я розкрив основні виробничі та фінансові результати роботи компанії, які показані у таблиці 2.1. Всі розрахунки були зроблені за фінансовими результатами за 2019-2023 роки.

Провівши аналіз показників фінансової та господарської діяльності ПП «БЕГРИЛЬ», можу зробити висновок, що компанія є рентабельною, так як суми виручки вистачає на покриття затрат виробництва і отримання прибутку. За даними таблиці 2.1 за п'ять років прибуток зріс на 2,5 млн.грн. станом на 2023 рік. Це впливає з того, що зросла виручка від реалізації на 22,4 млн.грн. Найбільша виручка компанії була у 2021 році, вона склала 54,6 млн.грн., що пояснюється певними обставинами: розширенням ринків збуту продукції; оновленням автомобільного парку, придбанням нового транспорту; запуском нових ліній виробництва продукції.

Таблиця 2.1

Фінансові показники функціонування ПП «БЕГРИЛЬ»
за 2019-2023 роки

Показники діяльності компанії	Період					Абсолютне відхилення 2023р. від 2019р. (+/-)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Виручка від реалізації, млн.грн.	41,2	39,0	32,7	52,4	65,8	25,7
на 1 середньооблікового працюючого компанії, млн.грн.	0,069	0,066	0,051	0,098	0,156	0,048
Чиста виручка від реалізації, млн.грн.	31,8	30,1	27,6	42,3	50,1	18,8
на 1 середньооблікового працюючого компанії, млн.грн.	0,015	0,51	0,48	0,059	0,77	0,02
Собівартість реалізованого товару, млн.грн.	25,1	22,9	28,3	42,9	15,6	20,7
Валовий прибуток компанії, млн.грн.	3,2	3,8	1,9	5,8	4,6	3,0
на 1 середньооблікового працюючого компанії, млн.грн.	0,001	0,003	0,006	0,009	0,010	0,004
Чистий прибуток компанії, млн.грн.	2,8	2,6	1,4	3,7	6,1	2,2
Рентабельність продукції компанії, %	8,5	7,2	6,9	11,7	10,6	2,7
Чиста рентабельність від збуту, %	7,3	6,7	6,4	9,1	9,9	2,1

На основі таблиці 2.1, можемо зробити наступний висновок, що чистий прибуток ПП «БЕГРИЛЬ» становив у 2020 році 2,5 млн.,грн., у 2021 і 2022 роках прибуток був на рівні 2,1 млн.грн та 3,1 млн.грн. відповідно. 2021 рік показав найнижчий результат - 1,5 млн.грн., а найбільший результат показав 2023 рік - 5,3 млн.грн.

Управління трудовими ресурсами на ПП «БЕГРИЛЬ» включає ряд ключових етапів, які спрямовані на ефективне використання робочої сили та створення сприятливого середовища для працівників. Ось деякі з найважливіших етапів управління трудовими ресурсами:

1. Планування робочої сили: Включає в себе прогнозування потреб у робочій силі на підприємстві в майбутньому, враховуючи стратегічні цілі бізнесу та зміни в економічному середовищі.

2. Набір та підбір персоналу: Включає в себе рекрутинг, оголошення вакансій, співбесіди, відбір кандидатів та прийняття рішення щодо найму нових працівників.

3. Оцінка та розвиток персоналу: Включає в себе оцінку робочої продуктивності, проведення оцінок працівників, розробку індивідуальних планів розвитку та навчання для співробітників.

4. Мотивація та стимулювання: Включає в себе розробку та впровадження системи компенсації, створення програм стимулювання, нагородження та мотивації працівників.

5. Управління відносинами з персоналом: Включає в себе розв'язання конфліктів, підтримку комунікацій між керівництвом та працівниками, а також розвиток позитивного організаційного клімату.

6. Управління відходами: Включає в себе процеси звільнення, розробку програм підтримки після виходу на пенсію або інших програм підтримки працівників, які залишають підприємство.

Ці етапи не лише допомагають залучати та зберігати талановитих працівників, але й сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємства [39].

Персонал є одним з ключових факторів, який впливає на результативність роботи ПП «БЕГРИЛЬ». Ефективний персонал може відігравати вирішальну роль у досягненні стратегічних цілей, забезпеченні конкурентоспроможності та успішності бізнесу. Ось декілька причин, чому персонал є критично важливим для успіху підприємства (таблиця 2.2):

Таблиця 2.2.

Значення персоналу для успіху ПП «БЕГРИЛЬ»

Продуктивність і якість роботи	Високоякісний персонал здатний забезпечити ефективну та продуктивну роботу, що призводить до покращення якості продукції або послуг, а також до збільшення ефективності процесів виробництва.
Інновації та розвиток	Команда з висококваліфікованих працівників може бути джерелом нових ідей, інновацій та стратегічного розвитку. Розуміння потреб бізнесу та здатність до постійного вдосконалення дозволяють підприємству впроваджувати нові підходи та технології
Клієнтське обслуговування	Компетентний та дружній персонал може покращити задоволення клієнтів, надаючи їм високоякісне обслуговування та реагуючи на їх потреби та вимоги.
Управління ризиками та кризами	Досвідчений персонал може ефективно реагувати на непередбачені ситуації та кризові ситуації, допомагаючи підприємству зменшити ризики та витрати.
Здатність конкурувати на ринку праці	Компанії з відмінними умовами праці та можливостями для розвитку привертають та утримують талановитих працівників, що створює конкурентну перевагу на ринку праці.

Отже, ефективне управління персоналом є важливим для досягнення успіху та стійкого розвитку ПП «БЕГРИЛЬ».

Одним з головних завдань персоналу є забезпечення відповідності потреб підприємства щодо людських ресурсів із стратегічними цілями та оптимальне використання талантів для досягнення успіху організації. Ключові аспекти цього завдання включають [31]:

1. Набір та підбір персоналу: ПП «БЕГРИЛЬ» повинно залучати талановитих працівників, які відповідають вимогам посади та культурі компанії. Це включає в себе рекрутинг, оголошення вакансій, співбесіди та оцінку кандидатів.

2. Розвиток та навчання: Персонал повинен бути постійно розвиватиметься, щоб відповідати змінам у сфері бізнесу та технології. ПП «БЕГРИЛЬ» може надавати навчальні програми, тренінги та розвиток кар'єри для своїх працівників.

3. Оцінка та управління продуктивністю: Персонал повинен бути оцінюваним щодо своєї продуктивності та відповідності поставленим цілям.

Управління продуктивністю може включати постановку цілей, регулярні оцінки та надання зворотного зв'язку.

4. Мотивація та збереження: Важливо стимулювати та мотивувати персонал для досягнення високої продуктивності та збереження талантів у компанії. Це може включати розвиток системи компенсації, програми підвищення кваліфікації та інші переваги.

5. Управління відносинами з персоналом ПП «БЕГРИЛЬ»: Підтримка позитивних відносин між співробітниками та управління конфліктами важливі для створення здорового робочого середовища та підтримки командної роботи.

Ці завдання персоналу допомагають забезпечити, що ПП «БЕГРИЛЬ» має необхідні ресурси та умови для досягнення своїх стратегічних цілей та успіху на ринку [41].

Забезпечення відповідності потреб підприємства щодо людських ресурсів із стратегічними цілями та оптимальне використання талантів для досягнення успіху організації є одним з найважливіших завдань управління персоналом. Кожен з ключових аспектів, які виокремили, відіграє важливу роль у цьому процесі (Додаток Е).

Комерційний директор зазвичай підпорядковується вищому керівництву ПП «БЕГРИЛЬ», такому як генеральний директор, директор з постачання, виконавчий директор або керівник відділу продажів. Його роль полягає в розвитку та реалізації стратегій збуту та маркетингу компанії. Він відповідає за розвиток ринків збуту, встановлення партнерських відносин з клієнтами та партнерами, управління продажами та маркетинговими комунікаціями, а також за досягнення цілей збуту та прибутку компанії.

Комерційний директор може мати під собою команду менеджерів з продажу, маркетингу, розвитку бізнесу та інших відділів, в залежності від структури та потреб компанії. Він співпрацює з іншими відділами, такими як виробництво, логістика, фінанси та інші, для досягнення загальних стратегічних цілей підприємства. Отже, комерційний директор виступає

ключовою фігурою в комерційному відділі підприємства і має важливу роль у виконанні стратегій збуту та розвитку бізнесу [10].

Функціональні обов'язки комерційного директора ПП «БЕГРИЛЬ» включають широкий спектр завдань та відповідальностей, пов'язаних із стратегічним керівництвом та управлінням комерційною діяльністю компанії. Ось деякі з найважливіших функціональних обов'язків комерційного директора:

- Розробка стратегії збуту: Комерційний директор відповідає за розробку стратегії збуту компанії, включаючи визначення цільових ринків, сегментів клієнтів та підходів до залучення нових клієнтів.
- Управління продажами: Він керує командою з продажу та встановлює метрики та цілі для досягнення продажів, а також визначає стратегії збільшення обсягів продажів та підвищення їх ефективності.
- Маркетинг та реклама: Комерційний директор розробляє та впроваджує маркетингові стратегії, рекламні кампанії та просування продукції або послуг компанії на ринку.
- Клієнтське обслуговування: Він відповідає за забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів, вирішення їхніх проблем та відповідь на запити.
- Управління відносинами з клієнтами: Комерційний директор встановлює та підтримує партнерські відносини з клієнтами, розвиває стратегії збереження клієнтів та забезпечує високий рівень лояльності.
- Аналіз ринку та конкуренції: Він відповідає за моніторинг ринкових тенденцій, аналіз конкурентів та визначення можливостей для розвитку бізнесу.
- Управління бюджетом: Комерційний директор розробляє та керує бюджетом відділу збуту та маркетингу, забезпечуючи ефективне використання ресурсів [16].

Ці функціональні обов'язки вимагають від комерційного директора широких знань і навичок у сферах стратегічного управління, маркетингу, продажів та аналізу ринку.

Відділ постачання має на меті забезпечення компанії необхідними ресурсами, матеріалами та послугами для безперебійного виробництва або надання послуг. Основні цілі та завдання відділу постачання ПП «БЕГРИЛЬ» включають:

1. Забезпечення наявності матеріалів: Відділ постачання відповідає за закупівлю та постачання матеріалів, які необхідні для виробництва продукції або надання послуг. Це включає в себе укладання договорів з постачальниками та ведення переговорів щодо умов постачання.

2. Оптимізація витрат: Відділ постачання працює над зниженням витрат на закупівлю матеріалів шляхом пошуку оптимальних умов постачання, отримання знижок від постачальників та раціоналізації закупівельних процесів.

3. Управління ланцюжком постачання: Відділ постачання відповідає за ефективне управління ланцюжком постачання, включаючи відстеження постачальників, контроль якості матеріалів та вчасну доставку.

4. Мінімізація ризиків: Відділ постачання аналізує ризики, пов'язані з постачанням матеріалів, та розробляє стратегії їх управління, щоб уникнути можливих перешкод у виробництві.

5. Стратегічне планування: Відділ постачання розробляє стратегічні плани щодо пошуку нових постачальників, диверсифікації постачання та оптимізації ланцюжка постачання для підтримки стратегічних цілей компанії.

6. Дотримання вимог: Відділ постачання відповідає за дотримання вимог законодавства та стандартів щодо постачання, включаючи етичні, екологічні та соціальні аспекти [27].

Отже, відділ постачання ПП «БЕГРИЛЬ» має на меті забезпечення надійного та ефективного постачання всіх необхідних ресурсів для підтримки діяльності компанії.

Відділ маркетингу виконує різноманітні завдання, спрямовані на розвиток та просування бренду компанії, просування продукції або послуг на ринку та залучення клієнтів. Ось деякі з основних завдань відділу маркетингу:

✓ Аналіз ринку та конкуренції: Відділ маркетингу вивчає ринок та конкуренцію, аналізує тенденції ринку, потреби споживачів та дії конкурентів для розробки ефективної стратегії маркетингу.

✓ Розробка маркетингової стратегії: На основі аналізу ринку та конкуренції відділ маркетингу розробляє стратегію маркетингу, включаючи позиціонування бренду, визначення цільової аудиторії, обрання маркетингових каналів та встановлення цілей.

✓ Реклама та просування: Відділ маркетингу розробляє рекламні кампанії та просуває продукцію або послуги компанії на ринку через різні канали комунікації, такі як телебачення, інтернет, преса, соціальні медіа тощо.

✓ Брендування: Відділ маркетингу відповідає за розвиток та управління брендом компанії, включаючи розробку брендового ідентифікаційного стилю, логотипів, слоганів та іншого корпоративного іміджу.

✓ Дослідження споживачів та маркетингові дослідження: Відділ маркетингу проводить дослідження споживачів, анкетування, фокусні групи та інші дослідження для збору інформації про потреби та вподобання цільової аудиторії.

✓ Управління продуктом: Відділ маркетингу співпрацює з відділом розробки продукту для розробки нових продуктів або послуг, вдосконалення існуючих та визначення їхнього ринкового потенціалу.

✓ Маркетингова аналітика та оцінка результатів: Відділ маркетингу вимірює ефективність маркетингових кампаній, аналізує дані та метрики, щоб оцінити результати та внести корективи в стратегії маркетингу [44].

Ці завдання спрямовані на підтримку та розвиток бізнесу, залучення клієнтів та підвищення продажів продукції або послуг ПП «БЕГРИЛЬ».

Бухгалтерія - це самостійний структурний відділом, який підпорядковується тільки директору компанії. Бухгалтерія виконує важливі завдання з фінансового обліку, звітності та фінансового аналізу, що допомагає компанії зберігати належний порядок у фінансових операціях та забезпечувати

відповідність законодавчим вимогам. Ось деякі з основних завдань бухгалтерії: облік та аналіз фінансових операцій, підготовка фінансової звітності, розрахунок та сплата податків, управління платіжною дисципліною, участь у фінансовому плануванні та бюджетуванні, дотримання внутрішнього контролю та аудиту, адміністративні обов'язки. Ці завдання допомагають бухгалтерії забезпечувати фінансову стабільність та ефективність управління фінансами компанії [38].

Структуру адміністративного персоналу ПП «БЕГРИЛЬ» показано на рисунку 2.1.

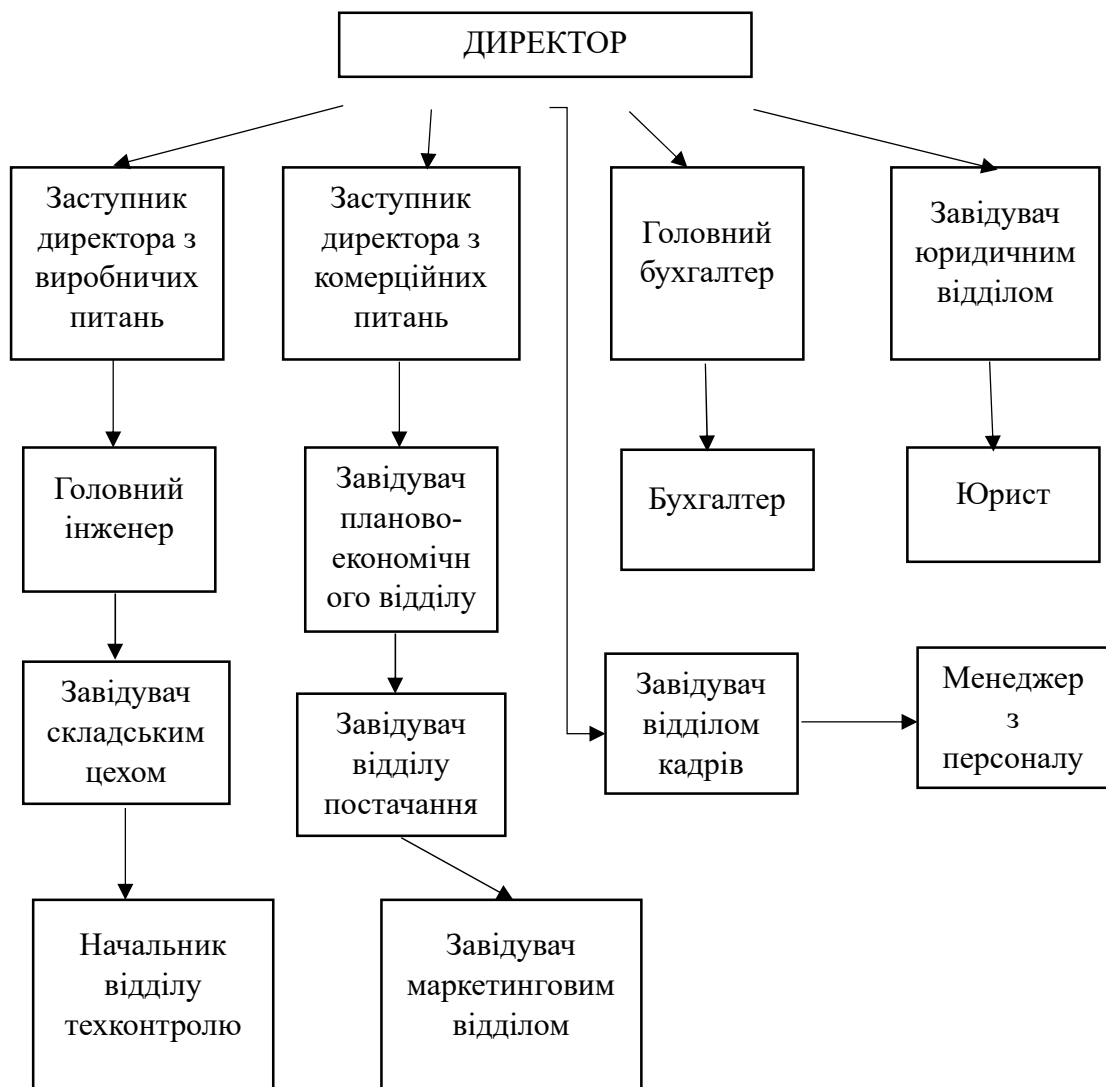


Рис.2.1 Структура адміністративного персоналу ПП «БЕГРИЛЬ»

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Виходячи з даних, середньооблікова чисельність штатного персоналу ПП «БЕГРИЛЬ» станом на 2023 рік становить 58 працівників. З них 34 чоловіки і 24 жінки. На досліджуваному підприємстві немає позаштатних та безоплатних працівників. Фонд заробітної оплати має позитивну динаміку. Середня заробітна плата, яку пропонують на ПП «БЕГРИЛЬ» для робітника цеху 15 000-17 000 грн/міс.

Для більш детального представлення даних про чисельність штату працівників проведемо аналіз як в цілому, так і по кожній категорії окремо. Так як окремі конкретні категорії працівників у виробничій сфері діяльності мають свої функції і свою вагу. Вікова структура керівного персоналу, його структура та рівень освіти на ПП «БЕГРИЛЬ» представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Склад адміністративного персоналу ПП «БЕГРИЛЬ»
за 2020-2024 роки

Склад персоналу	Період					Абсолютне відхилення 2024р. від 2020р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Всього адміністративного персоналу	19	19	19	15	14	-5
Групи працівників						
• Вікові показники персоналу						
до 20 років	2	2	2	2	2	0
до 40 років	8	8	8	7	6	-2
до 50 років	4	4	4	4	4	0
до 60 років	6	6	5	4	3	-3
• Показники за статтю працівника						
Стать чоловіча	11	11	11	10	9	-2
Стать жіноча	7	7	8	5	5	-2
• Показники рівня освіти						
Освіта середня спеціальна	7	7	7	5	5	-2
Освіта неповна вища	8	8	6	5	5	-3
Освіта повна вища	9	7	6	5	5	-4

З даних, представлених у таблиці 2.3, видно, що основну питому вагу в структурі керівного персоналу ПП «БЕГРИЛЬ» займають працівники віком

від 40 до 50 років. Середній вік їх становить 45 років, тобто персонал з досвідом роботи. Але це одна з проблем компанії, оскільки є фактор нестачі молодих фахівців. Стосовно кваліфікованих кадрів слід зазначити, що загальна чисельність персоналу, які закінчили ВНЗ III та IV рівнів акредитації (повна та неповна вища освіта), становить 27,9 % від загальної чисельності працівників. Відомо, що рівень кваліфікації працівника в основному залежить від його віку, стажу роботи та освіти. Результати діяльності підприємства багато в чому залежать від кваліфікації працівників.

Показник чисельності персоналу дозволяє аналізувати дані про зміни чисельності працюючих за конкретний період і не визначає динаміку руху робочої сили. Рух робочої сили – це процес поповнення, вивільнення і переведення облікової чисельності персоналу [46].

Щоб проаналізувати динаміку руху робочої сили ПП «БЕГРИЛЬ», позглянемо дані таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Трудові ресурси ПП «БЕГРИЛЬ», динаміка їх руху
за 2020-2024 рр.

Показники	Період					Абсолютне відхилення 2024р. від 2020р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Прийнято персоналу, чол	0	3	0	0	0	-3
Звільнено персоналу, чол	2	0	0	2	1	-4
За власним бажанням	1	1	0	0	2	-4
За порушення трудової дисципліни	0	0	0	0	0	0
З інших причин	0	1	0	3	2	-5
Коефіцієнт прийому на роботу	0	3,0	0	0	0	2
Коефіцієнт звільнення з роботи	0,6	0	0	1,6	0,6	-4

Аналіз трудового потенціалу ПП «БЕГРИЛЬ» показує, що в компанії нульова плинність кадрів щодо набору та дуже низька плинність робочої сили. Нинішня ставка становить 0,4%, а у 2023 році становитиме 1,5% від загальної

кількості працівників. У 2020, 2022, 2024 роках цей коефіцієнт був рівний нулю.

Неможливо обійтися без аналізу основних виробничих фондів ПП «БЕГРИЛЬ», які є елементами засобів виробництва. Оскільки це промислове підприємство, то практично все, що воно використовує в процесі виробничої діяльності, відноситься до основних засобів виробництва.

Вони являють собою виробниче обладнання, розмір і технічний рівень якого залежить від технічної оснащеності виробництва. До виробничого обладнання входять: верстати, транспортні засоби, склади, майстерні та інші приміщення. Діючи в цьому процесі, вони певний час протягом усього періоду зберігають свою конкретну форму і переносять власну вартість на продукцію фрагментарно за рахунок зносу і амортизаційних відрахувань [47].

До показників, що визначають забезпеченість ПП «БЕГРИЛЬ» основними засобами, належать: фондівддача; капітал; продуктивність. Найбільш узагальнюючим коефіцієнтом, який показує використання основних засобів є фондівддача. Відомо, що за нормальних ефективних умов роботи компанії фондівддача повинна мати тенденцію до росту, а фондомісткість — до зниження [50]

Не менш важливим показником, який певною мірою визначає забезпеченість компанії основними фондами, є фондоозброєність. Фондоозброєність ПП «БЕГРИЛЬ» визначається відношенням вартості основних виробничих фондів підприємства до середньооблікової чисельності персоналу. Отже, фондоозброєність показу частину вартості основних виробничих фондів, яка припадає на одного працівника основної сфери діяльності чи одного працюючого.

2.2. Аналіз результатів зовнішньоекономічної діяльності ПП «БЕГРИЛЬ»

Під діяльністю розуміють роботу суб'єктів господарювання України та іноземних суб'єктів господарювання, побудовану на взаємовідносинах між ними. Ця діяльність відбувається як на території нашої держави, так і за її межами [13].

Сучасна економіка України визначається досить високим рівнем економічної відкритості. Надзвичайно важливою є ефективна діяльність, адже завдяки виходу компанії на зовнішні ринки відбувається адаптація економіки нашої країни до міжнародних відносин і формування відкритої економіки [25].

Усе це дає можливість для проведення реформ та певних законодавчих змін у сфері підприємницької діяльності, які б спростили та полегшили процес розвитку і зміцнення ключових компаній [44].

Провівши реорганізацію ПП «БЕГРИЛЬ» у період з 2020-2024 рр. було збільшено кількість збуту товарів, що в свою чергу привело до стимулювання збільшення прибутку підприємства. Це було реалізовано за допомогою таких кроків:

- ☐ зміни стратегії компанії;
- ☐ зміни купівельної діяльності (імпорт);
- ☐ зміни у виробничому процесі;
- ☐ відкриття нових виробничих ліній;
- ☐ розширення географії ринків збуту [15].

Раніше при імпорті продукції ПП «БЕГРИЛЬ» мало ризики нереалізації готової продукції, що призводило до зменшення прибутку і зростання вартості основних засобів підприємства.

Очевидно, що ведення бізнесу, порядок відносин з міжнародними партнерами є дуже ризикованою справою. Існує багато факторів зовнішнього середовища, які легко можуть вплинути на діяльність компанії. Тому в своїй більшості компанії часто використовують послуги дистриб'юторів для

здійснення міжнародних торгових операцій. Проте в процесі своєї роботи ПП «БЕГРИЛЬ» не залучає дистриб'юторів для реалізації своїх товарів.

Можна зробити наступний висновок, що за досліджуваний період ріст відбувся у 2,4 рази. У 2020-2022 роках частка продажів від загального експорту становила близько 13%, у 2023 році вона зросла до 28,7%, а вже у 2024 році – аж 31,9%.

На даний час ПП «БЕГРИЛЬ» експортує свої товари в багато країн світу та поступово розширює своє міжнародне партнерство. Не зупиняючись на наявній кількості іноземних партнерів, компанія зараз налагоджує торгові відносини з представниками зарубіжних компаній. Виходячи з вищенаведеного аналізу, експорт є важливим у роботі ПП «БЕГРИЛЬ».

Підводячи підсумок аналізу ЗЕД ПП «БЕГРИЛЬ», розглянемо показники економічної прибутковості за період 2022-2024 рр. (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Коефіцієнт економічної прибутковості експорту ПП «БЕГРИЛЬ»
за 2020-2024 рр.

Показники	Період					Абсолютне відхилення 2024р. від 2020р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Питома вага доходу від діяльності, %	79	80	82	84	84	+5
Дохід від діяльності, млн.грн.	32,1	31,5	27,9	42,2	52,7	+30,6
Дохід чистий від діяльності, млн.грн.	27,7	25,4	2,6	33,9	42,3	+15,5
Собівартість	25,2	23,5	20,8	29,2	37,3	+12,1
Дохід валовий від діяльності, млн.грн.	3,6	2,8	2,7	5,8	7	+3,4
Прибуток чистий від діяльності, млн.грн.	3,2	2,7	2,4	4,2	5,3	+2,1
Рентабельність роботи, млн.грн.	2,39	2,37	2,36	2,47	2,44	+0,05

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

На підставі даних табл. 2.5, можна зробити висновок, що, дійсно, діяльність є основним джерелом доходу ПП «БЕГРИЛЬ». У 2020 році частка виручки компанії становила 75%. За 4 роки діяльності, незважаючи на значний ріст виручки від збуту, частка доходу зросла лише на 3% і у 2024 році була на рівні 81%, а у 2023 році цей коефіцієнт становив 83%. Незначний ріст відбувся за рахунок збільшення кількості експортованої продукції, розширення каналів збуту складської продукції за цінами минулих років. Незначне його зниження, при порівнянні 2024 року з 2023 роком, пояснюється тим, що у 2024 році зросла частка закупівель на внутрішньому ринку (після відкриття нової аграрної лінії у 2022-2023 роках відсоток закупівель даної техніки поступово зростає, все більше нею цікавляться приватні агропідприємства).

Проаналізувавши роботу ПП «БЕГРИЛЬ», також було виявлено, що чистий прибуток від зовнішньоекономічної діяльності порівняно з 2024 роком до 2020 року зріс у 2 рази (на 100 відсотків). Цього вдалося досягти за рахунок зниження витрат. Виходячи з вищевикладеного, можна відзначити, що компанія є ефективною. Але для більш ефективного здійснення діяльності ПП «БЕГРИЛЬ» рекомендую: диверсифікувати процес виробництва; дотримуватися міжнародних стандартів сертифікації товарів; здійснювати подальше вдосконалення, модернізацію, модифікацію обладнання та підвищення загального рівня оснащеності праці; проводити ефективну цінову політику в експортних та інших операціях на міжнародному ринку; вдосконалити структуру організації компанії, зокрема: запровадити роботу «Департаменту ризик-менеджменту». Основною функцією департаменту буде контроль за впровадженням системи ризик-менеджменту та процесу управління ризиками в компанії.

2.3. Характеристика ризик -менеджменту ПП «БЕГРИЛЬ»

Проаналізувавши стан ризик-менеджменту на ПП «БЕГРИЛЬ», я прийшов до висновку, що на даному етапі в компанії не проводяться заходи з оцінки і здійсненням процесу менеджменту ризиками. Управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) пов'язане з різними ризиками, які можуть значно вплинути на діяльність підприємства [27]. Ось основні категорії ризиків та їхні характеристики (таблиця 2.6):

Таблиця 2.6.

Основні категорії ризиків ЗЕД ПП “БЕГРИЛЬ”

Комерційні ризики	Кредитний ризик	можливість неплатежів або затримки платежів з боку контрагентів.
	Ризик неплатоспроможності	ймовірність банкрутства або фінансових труднощів контрагента
	Маркетинговий ризик	коливання попиту на продукцію або послуги, зміни споживацьких переваг
Фінансові ризики	Валютний ризик	зміни валютних курсів, які можуть призвести до фінансових втрат
	Процентний ризик	зміни відсоткових ставок, що можуть вплинути на вартість позикових коштів
	Інфляційний ризик	підвищення цін, яке зменшує реальну вартість доходів
Політичні ризики	Ризик націоналізації	можливість конфіскації майна або націоналізації підприємств у країні контрагента
	Регуляторний ризик	зміни в законодавстві, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства
	Ризик воєнних дій або політичної нестабільності	ситуації, що можуть зупинити комерційну діяльність
Операційні ризики	Логістичний ризик	проблеми з транспортуванням продукції, затримки в постачанні
	Технічний ризик	несправності обладнання або технологічні збої
	Ризик втрати або пошкодження товару	можливі втрати під час транспортування або зберігання
Юридичні ризики	Контрактний ризик	недосконалість або невідповідність контрактів, можливість судових суперечок
	Митні ризики	проблеми з митними органами, помилки в документації або затримки на митниці

Продовження таблиці 2.6.

Екологічні ризики	Ризик впливу на навколишнє середовище	можливість заподіяння шкоди екології, що може призвести до штрафів або інших санкцій
	Ризик природних катастроф	стихійні лиха, які можуть знищити інфраструктуру або продукцію
Соціальні ризики	Ризик страйків або соціальних заворушень	події, що можуть зупинити виробництво або логістику
	Ризик зміни соціальних умов	зміни в соціальній політиці, які можуть вплинути на ринок праці або купівельну спроможність населення

Розробка та впровадження стратегій мінімізації ризиків і реагування на ризики є важливими для ефективного управління ризиками в ПП «БЕГРИЛЬ»: диверсифікація ринків і постачальників, хеджування валютних ризиків, страхування комерційних ризиків, використання юридичних консультацій для підготовки контрактів, моніторинг політичної стратегії та законодавчі зміни, плани розвитку надзвичайних ситуацій (контингентні плани).

Ефективний менеджмент ризиками дозволить ПП «БЕГРИЛЬ» зменшити потенційні збитки і забезпечити стабільність у міжнародній сфері діяльності.

Тому вважаю, що для проведення більш ефективної роботи ПП «БЕГРИЛЬ» має створити новий структурний підрозділ не тільки для запобігання виникнення ризиків під час міжнародної торгівлі, а й для контролю ризиків у процесі їх інтеграції з діяльністю компанії. Отже, ефективна діяльність з менеджменту ризиками не може здійснюватися без створення структурного підрозділу «Департамент ризик-менеджменту». Щоб цей процес можна було контролювати, ризик-менеджери повинні окреслити покрокові етапи дій, які слід виконувати один за одним послідовно.

Під час становлення ризикології фахівцями цієї галузі було створено декілька варіантів реалізації цього процесу. Незважаючи на різні погляди на це питання, була сформована альтернативна модель цього процесу, описана в міжнародному стандарті AS/NZS Risk Management Standard 4360:1999. Згідно

з цим документом, для ефективного управління ризиками слід використовувати такі послідовні кроки [40]:

1. визначення змісту ризику;
2. ідентифікація та аналіз факторів ризику;
3. характеристика реальної можливості впливу ризикових дій на конкретну компанію;
4. створення моделі впливу на ризики, що виникли;
5. контроль процесу управління ризиками;
6. обмін даними про ризики між різними структурними підрозділами компанії.

Але завжди варто пам'ятати, що успіх і ефективність процесу управління ризиками повністю залежить від ефективності ризик-менеджерів та їх професіоналізму. На жаль, більшість компаній нашої країни не забезпечені таким персоналом. Однією з причин цього є те, що професія менеджера з ризиків досить нова для вітчизняного ринку праці, а вузів, які готують фахівців такого профілю, досить мало [17].

Через це в нашій країні відчувається дефіцит кваліфікованого персоналу з відповідною освітою. Проте вимоги до менеджерів з ризиків дуже високі. Причина тому глобалізаційні процеси, через які з'являються нові види ризиків, з якими стикається компанія. в процесі впровадження ERA, не адаптовані до процесу розвитку ризик-менеджменту в Україні. Незважаючи на це, кандидат на посаду менеджера з ризиків повинен володіти знаннями в таких сферах: основи ризик-менеджменту; мікроекономіка, макроекономіка; банківська справа та бухгалтерський облік різних видах діяльності [39].

Крім того, такий спеціаліст має бути обізнаним у сфері ринків цінних паперів. Він також повинен знати особливості ведення бухгалтерського обліку відповідно до міжнародних стандартів, основи права, статистики і математичного моделювання. Такі знання потрібні для швидшої та легшої побудови різноманітних моделей вирішення завдань у процесі менеджменту ризиками. Щоб повноцінно аналізувати різноманітні ринкові процеси, ризик-

менеджер має добре володіти англійською мовою та навичками програмування. Відповідно до функціональних обов'язків до таких фахівців входять [14]:

- ☐ прогноз ризиків та процес їх мінімізації;
- ☐ вибір способу страхування ризику;
- ☐ контроль у процесі управління ризиками;
- ☐ оцінка наслідків прийнятих рішень.

Очевидно, що посадові обов'язки менеджерів з ризиків залежать від того, якими саме ризиками вони керують. На ПП «БЕГРИЛЬ» спеціаліст такого профілю повинен виконувати наступні роботи:

- проводити аналіз ризиків у виробничій сфері компанії;
- проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища (так як там велика кількість ризиків і виходячи з того, що підприємство отримує близько 85% прибутку в іноземній валюті, на це варто звернути особливу увагу), проводити аналіз роботи конкурентів;
- проводити контроль дотримання лімітів (ліміт витрат тощо);
- координувати роботу структурних підрозділів в процесі менеджменту ризиками;
- проводити антикризовий менеджмент;
- застосовувати економетричні моделі в процесі роботи.

Саме вміння застосовувати економетричні моделі в практичній роботі допоможе ризик-менеджеру прискорити процес виявлення найбільш загрозливих для компанії ризиків [40].

Аналіз витрат на створення «Відділу управління ризиками» та процес перевірки узгодженості думок експертів компанії методом визначення коефіцієнта узгодженості представлено в підрозділі 3.1. цієї дипломної роботи.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ПП «БЕГРИЛЬ»

3.1. Удосконалення економічних та організаційних основ у процесі управління ризиками ПП «БЕГРИЛЬ»

Підприємство дійсно є важливою структуроутворюючою частиною будь-якої економіки. Воно виконує ряд важливих функцій та має значний вплив на розвиток економічного середовища. Підприємства виробляють товари та послуги, які задовольняють потреби споживачів та стимулюють економічний розвиток. Підприємства надають робочі місця для населення, що сприяє зменшенню безробіття та підвищенню рівня життя.

Підприємства мають за мету отримання прибутку для своїх власників та інвесторів, а також оптимізацію використання ресурсів для досягнення максимальної ефективності. Підприємства стимулюють інновації та технологічний прогрес, впроваджуючи нові ідеї, продукти та процеси, що сприяє розвитку економіки. Багато підприємств займаються експортом своїх товарів та послуг, що сприяє розвитку міжнародної торгівлі та збільшенню експортних потоків [13].

Підприємства все більше звертають увагу на соціальну відповідальність, сталість та екологічну діяльність, що сприяє сталому розвитку економіки та суспільства. У цілому, підприємства відіграють важливу роль у формуванні та функціонуванні економіки, сприяючи її зростанню, розвитку та сталому функціонуванню [1].

Зовнішні та внутрішні ризикові фактори можуть негативно впливати на діяльність ПП «БЕГРИЛЬ». Зміни в економічних умовах, такі як спад або рецесія, можуть знизити попит на товари або послуги підприємства. Зміни в правовому середовищі, політична нестабільність або введення нових регуляцій можуть вплинути на операції ПП «БЕГРИЛЬ».

Різкий розвиток технологій або втрата конкурентоспроможності через застарілі технології можуть викликати проблеми для підприємства. Погане управління, недостатнє планування або поганий вибір стратегій можуть призвести до проблем в операціях підприємства. Недостатня ліквідність, великі борги або проблеми з управлінням фінансами можуть підірвати фінансову стабільність ПП «БЕГРИЛЬ».

Неспроможність досягти згоди серед керівництва, конфлікти між співробітниками або проблеми з корпоративною культурою можуть завадити ефективному функціонуванню підприємства. Ефективне управління цими ризиками є важливою частиною стратегії управління ризиками в будь-якому бізнесі [11].

Управління ризиками в будь-якій країні може зіткнутися з різними проблемами, які варто врахувати. Часто компанії або урядові органи можуть недооцінювати або недооцінювати ризики, що призводить до неправильних стратегій управління ризиками. В деяких країнах політична нестабільність або недостатня правова система можуть ускладнювати управління ризиками через невизначеність у регулюванні та правових рамках. Бюджетні обмеження або недостатня кваліфікована робоча сила можуть ускладнити впровадження ефективних систем управління ризиками.

Корупція може впливати на ефективність управління ризиками, зробивши його недостатньо прозорим та ефективним. Занадто складні або заплутані процедури урядових органів можуть гальмувати впровадження ефективних стратегій управління ризиками. У деяких країнах може бути відсутня культура ризику, коли компанії або урядові органи не відводять достатньо уваги управлінню ризиками або недостатньо активно шукають способи запобігання негативним наслідкам [20].

Вирішення цих проблем може вимагати широкого спектру заходів, включаючи поліпшення регулювання, зміни в законодавстві, вдосконалення управлінської культури та інвестиції в освіту та підготовку фахівців з

управління ризиками. При формуванні механізму управління ризиками ПП «БЕГРИЛЬ» в першу чергу необхідно [33]:

1. Визначити цілі та область застосування: розробити чітке розуміння того, які саме ризики ви хочете управляти і які цілі ви хочете досягти через цей процес.

2. Встановити процес і структуру управління ризиками: створити процедури та процеси, які охоплюють ідентифікацію, оцінку, керування та моніторинг ризиків. Визначте ролі та відповідальності учасників процесу.

3. Ідентифікувати ризики: скласти список потенційних ризиків, які можуть вплинути на вашу діяльність. Враховуйте як зовнішні, так і внутрішні фактори.

4. Оцінити ризики: оцінити ймовірність виникнення кожного ризику та його вплив на вашу діяльність. Це допоможе визначити пріоритетність ризиків для подальшого керування.

5. Розробити стратегії управління ризиками: розглянути різні можливості реагування на ризики, включаючи їх уникнення, зменшення, перенесення або прийняття.

6. Впровадити заходи з керування ризиками: реалізувати обрані стратегії управління ризиками та введіть механізми моніторингу їх ефективності.

7. Навчання та звітність: надати навчання працівникам щодо процесу управління ризиками та забезпечте відповідну звітність про його результати для зацікавлених сторін.

8. Постійне вдосконалення: постійно переглядати та вдосконалювати свій механізм управління ризиками, враховуючи нові відомості, зміни в середовищі та досвід минулих ситуацій [47].

Ці кроки допоможуть ПП «БЕГРИЛЬ» розробити ефективний механізм управління ризиками, який сприятиме стійкості та успішності вашого бізнесу чи організації.

Можна виділити дві системи управління ризиками. Вони показані на рис. 3.1.

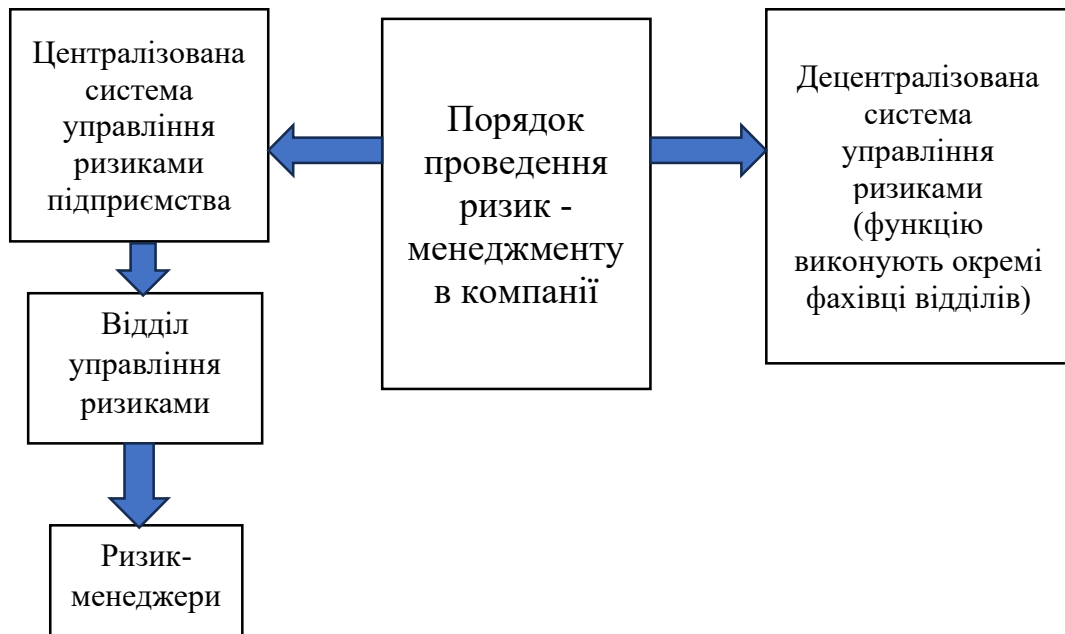


Рис. 3.1 Система управління ризиками на підприємстві [12]

Джерело: побудовано та розроблено автором

При створенні структури управління ризиком ПП «БЕГРИЛЬ» важливо врахувати наступні організаційні аспекти (таблиця 3.1.):

Таблиця 3.1.

Організаційні аспекти створення структури управління ризиком
ПП «БЕГРИЛЬ»

Розподіл відповідальності	Визначте, хто в організації буде відповідати за управління ризиками. Це може бути відділ управління ризиками, комітет з управління ризиками або відділ, який виконує ці функції разом з іншими обов'язками.
Упровадження політики управління ризиками	Розробіть і впровадьте політику управління ризиками, яка визначає стратегію, підходи та процедури, що використовуються для ідентифікації, оцінки, керування та моніторингу ризиків.
Створення команди з управління ризиками	Сформуйте команду з управління ризиками з кваліфікованими фахівцями, які будуть відповідати за різні аспекти управління ризиками, такі як аналіз, стратегія та впровадження.

Продовження таблиці 3.1.

Комунікація та звітність	Встановіть механізми для ефективної комунікації між управлінням ризиками та іншими підрозділами організації. Забезпечте регулярну звітність про ризики та їх управління вищому керівництву та зацікавленим сторонам.
Інтеграція з іншими процесами управління	Забезпечте інтеграцію процесу управління ризиками з іншими ключовими процесами управління, такими як стратегічне планування, управління проектами та управління якістю.
Навчання та розвиток співробітників	Забезпечте навчання та розвиток співробітників щодо методів управління ризиками, а також стимулюйте їх активну участь у цьому процесі
Аудит та оцінка ефективності	Проводьте регулярний аудит системи управління ризиками та оцінюйте її ефективність, вносячи необхідні зміни для покращення.
Управління змінами	Розробіть процедури для управління змінами в системі управління ризиками, щоб вона залишалася актуальною та ефективною у змінному бізнес-середовищі.

Ці аспекти допоможуть побудувати структуру управління ризиками ПП «БЕГРИЛЬ», яка буде ефективною та інтегрованою в організаційну культуру та процеси вашої компанії.

Централізована система ризик-менеджменту передбачає, що весь процес управління ризиками відбувається під керівництвом центрального органу або команди, яка координує всі аспекти управління ризиками в організації. Ось деякі ключові особливості централізованої системи ризик-менеджменту [2]:

1. Весь процес управління ризиками, від ідентифікації до моніторингу, керується однією центральною установою або командою, що забезпечує єдність стратегії та координацію дій.

2. Встановлення однорідних процедур та стандартів управління ризиками для всіх підрозділів або ділянок організації, що дозволяє забезпечити консистентність та ефективність управління ризиками.

3. Збір, аналіз та збереження інформації про ризики в єдиній централізованій базі даних, що сприяє зручній обробці та спільному використанню даних між різними відділами та підрозділами.

4. Розробка і впровадження загальної стратегії та методології управління ризиками, що враховує потреби всіх сторін та вирішує загальні цілі організації.

5. Забезпечення регулярної звітності про стан ризиків та результати управління ризиками на рівні керівництва організації.

6. Забезпечення доступу до централізованих ресурсів та експертної підтримки для всіх відділів та підрозділів управління ризиками.

Централізована система ризик-менеджменту має свої переваги, такі як однорідність підходів та краща координація, але вона також може мати обмеження, такі як менша гнучкість у вирішенні конкретних ситуацій або можливість ігнорування місцевих особливостей. Вибір між централізованою та децентралізованою системами ризик-менеджменту залежить від потреб та характеристик конкретної організації.

Децентралізована система ризик-менеджменту передбачає, що управління ризиками здійснюється на рівні підрозділів або ділянок організації, а не централізованою центральною командою. Ось деякі ключові особливості децентралізованої системи ризик-менеджменту [19]:

- Локалізоване управління: Управління ризиками здійснюється на рівні підрозділів, де керівники та співробітники мають більш детальне розуміння конкретних ризиків, які стосуються їх діяльності.
- Гнучкість та адаптивність: Децентралізована система дозволяє більш швидко реагувати на місцеві ризики та зміни в умовах, оскільки прийняття рішень відбувається на рівні підрозділів.
- Розподілена відповідальність: Керівники підрозділів мають відповідальність за ідентифікацію, оцінку та управління ризиками, пов'язаними з їх діяльністю.
- Місцеве експертне знання: Працівники, які працюють на місцевому рівні, можуть мати більш детальне та конкретне знання про ризики, що стосуються їхньої області діяльності.
- Створення інтегрованої культури ризику: Розподілена відповідальність за управління ризиками може сприяти створенню культури ризику на всіх рівнях організації, оскільки всі працівники відчують відповідальність за ідентифікацію та управління ризиками.

- Місцева аналітика та звітність: Керівники підрозділів можуть здійснювати свою власну аналітику ризиків та подавати звіти про ризики на місцевому рівні, що дозволяє швидше та ефективніше реагувати на потенційні загрози.

- Координація та співпраця: Хоча управління ризиками відбувається на рівні підрозділів, все ж може бути механізм співпраці та обміну інформацією між різними ділянками організації для ефективного управління ризиками на загальному рівні [22].

Децентралізована система ризик-менеджменту може бути ефективною в організаціях з розгалуженою структурою, де місцеві управлінські команди мають більшу експертизу та знання про конкретні ризики своєї області.

Функціональні обов'язки ризик-менеджерів можуть варіюватися в залежності від розміру організації, її галузі діяльності та конкретних потреб. Однак основні функції ризик-менеджерів включають такі [36]:

1. Ідентифікація ризиків: Ризик-менеджер відповідає за ідентифікацію потенційних ризиків, які можуть вплинути на діяльність організації. Це може включати аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть стати джерелами ризиків.

2. Оцінка ризиків: Після ідентифікації ризиків ризик-менеджер визначає ймовірність та потенційні наслідки цих ризиків для організації. Оцінка ризиків допомагає визначити пріоритети та розробити стратегії управління ризиками.

3. Розробка стратегій управління ризиками: На основі результатів оцінки ризиків ризик-менеджер спільно з управлінням розробляє стратегії та плани для мінімізації, уникнення, перенесення або прийняття ризиків.

4. Впровадження управління ризиками: Ризик-менеджер відповідає за впровадження стратегій та планів управління ризиками в організації. Це може включати розробку процедур, створення систем моніторингу ризиків та впровадження необхідних змін у діяльності організації.

5. Моніторинг та оновлення: Ризик-менеджер веде постійний моніторинг ризиків, що існують в організації, та ефективності застосованих стратегій управління ризиками. Він також відповідає за оновлення стратегій та планів управління ризиками відповідно до змін в бізнес-середовищі.

6. Комунікація та навчання: Ризик-менеджер взаємодіє з керівництвом, відділами та співробітниками організації для забезпечення їх розуміння ризиків та важливості управління ними. Він може проводити навчання та інформувати процеси управління ризиками всередині організації [41].

Ці обов'язки є основою для ефективного функціонування системи управління ризиками в організації і можуть доповнюватися в залежності від специфіки організації та її потреб. Спеціаліст у сфері ризик-менеджменту ПП «БЕГРИЛЬ» повинен використовувати ризик-стратегію. Ризик-стратегія - це план або набір заходів, спрямованих на управління ризиками, які можуть виникнути в діяльності організації. Ось деякі ключові аспекти використання ризик-стратегії [14]:

1. Ідентифікація ризиків: Спеціаліст у сфері ризик-менеджменту повинен аналізувати потенційні ризики, які можуть вплинути на діяльність організації, та визначати їхній характер, ймовірність виникнення та потенційні наслідки.

2. Оцінка ризиків: Спеціаліст повинен оцінювати ризики, враховуючи їхню значимість для організації та потенційний вплив на досягнення стратегічних цілей.

3. Розробка стратегій управління ризиками: На основі ідентифікації та оцінки ризиків спеціаліст повинен розробляти конкретні стратегії та плани для мінімізації, уникнення, перенесення або прийняття ризиків.

4. Впровадження стратегій: Спеціаліст повинен впроваджувати ризик-стратегії в діяльність організації, забезпечуючи їхню ефективність та відповідність стратегічним цілям.

5. Моніторинг та оновлення: Спеціаліст повинен постійно моніторити ризики та ефективність застосованих стратегій, а також оновлювати їх у відповідності зі змінами в бізнес-середовищі.

6. Комунікація та залучення зацікавлених сторін: Спеціаліст повинен спілкуватися з керівництвом та іншими зацікавленими сторонами організації, щодо ризиків та прийнятих стратегій управління ними [6].

Ризик-стратегія є важливим інструментом управління ризиками, який допомагає організаціям ефективно впоратися з потенційними загрозами та забезпечити стійкість та успішність в довгостроковій перспективі.

Заходи ПП «БЕГРИЛЬ» у сфері зниження ступеня ризику можуть бути різноманітними і включати такі дії [15]:

- ✓ Проведення комплексного аналізу потенційних ризиків, що можуть вплинути на діяльність організації, з метою їх ідентифікації та оцінки.
- ✓ Розробка та впровадження стратегій, спрямованих на попередження або зниження ризиків на ранніх стадіях їх виникнення.
- ✓ Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів та процедур з метою зменшення можливостей виникнення ризиків або їх впливу.
- ✓ Використання сучасних технологій та програмного забезпечення для автоматизації та підвищення ефективності управління ризиками.
- ✓ Проведення навчальних заходів та тренінгів для персоналу з питань управління ризиками, щоб збільшити їх усвідомленість та здатність реагувати на потенційні загрози.
- ✓ Розвиток усвідомленості серед персоналу про важливість управління ризиками та впровадження практик безпеки в щоденну діяльність.
- ✓ Використання страхових полісів та інших механізмів для перенесення фінансових ризиків на зовнішні сторони.
- ✓ Формування фінансових або матеріальних резервів для мінімізації наслідків негативних подій чи кризових ситуацій.

Ці заходи допомагають організаціям знизити ступінь ризику та забезпечити стійкість у довгостроковій перспективі.

Важливим є обрахунок зведеного кошторису витрат на створення «Відділу управління ризиками» у складі ПП «БЕГРИЛЬ». Такий розрахунок витрат подано в таблиці.3.2.

Таблиця 3.2.

Кошторис затрат для організації роботи «Відділу ризик-менеджменту»
у «ПП «БЕГРИЛЬ»

Види затрат на організацію роботи	Вартість, грн.
Види затрат на створення і функціонування відділу	78 900
Амортизація витрат	22 320
Затрати на виплату заробітної плати персоналу	201 400
ВСЬОГО	300 620

Джерело: побудовано та розраховано автором

У сфері зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) ПП «БЕГРИЛЬ» для оцінки ризиків можуть використовуватись різноманітні методи експертної оцінки. Ось деякі з них (таблиця 3.3.):

Таблиця 3.3.

Методи експертної оцінки
у сфері зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) ПП «БЕГРИЛЬ»

Метод оцінки	Характеристика методу
Метод Делфі	Експерти незалежно оцінюють ризики, а потім обговорюють результати. Після кількох ітерацій експертні оцінки узгоджуються.
Метод анкетування експертів	Експерти заповнюють анкети, в яких вони оцінюють ризики за певними критеріями. Потім результати аналізуються та узагальнюються.
Метод аналогій	Експерти використовують свій досвід та знання для порівняння ситуації з подібними в минулому, щоб оцінити ризики
Метод сценаріїв	Експерти розробляють різні сценарії можливого розвитку подій та оцінюють ризики в кожному з них.
Метод бейсіанської мережі	Використовується для моделювання залежностей між різними подіями та оцінки їх впливу на ризики
Метод дерева вибору рішень	Експерти використовують структурований підхід до оцінки ризиків, розглядаючи різні можливі рішення та їх наслідки.
Метод групового обговорення	Експертна група обговорює ризики та намагається досягнути консенсусу щодо їх оцінки та управління.

Ці методи можуть використовуватися окремо або в поєднанні з іншими методами для більш точної та комплексної оцінки ризиків у сфері зовнішньоекономічної діяльності [26].

Процес експертизи включає кілька ключових кроків, які допомагають систематично та ефективно оцінити ситуацію або проблему. Ось загальні кроки у проведенні експертизи (таблиця 3.4.):

Таблиця 3.4.

Загальні кроки у проведенні експертизи ПП «БЕГРИЛЬ»

Етап експертизи	Суть етапу
Визначення мети експертизи	Спочатку потрібно чітко сформулювати мету проведення експертизи та визначити основні питання або завдання, які потрібно вирішити.
Підготовка до експертизи	Цей етап включає в себе підготовку необхідної інформації, документів, даних або матеріалів, які будуть використовуватися під час експертизи.
Вибір експертів	Обираються кваліфіковані фахівці, які мають відповідні знання та досвід у сфері, що оцінюється.
Розробка методики експертизи	Створюється чіткий план або методика, яка визначає порядок дій, критерії оцінки, інструменти та техніки, які будуть використовуватися під час експертизи.
Проведення експертизи	На цьому етапі експерти аналізують інформацію та використовують свої знання та досвід для вирішення питань або оцінки ситуації.
Аналіз результатів	Отримані результати експертизи аналізуються та інтерпретуються з метою визначення висновків та рекомендацій.
Підготовка звіту або висновків	Формулюються звіт або висновки експертизи, які містять інформацію про проведений аналіз, отримані результати, висновки та рекомендації.
Подальший аналіз та використання результатів	Отримані результати можуть бути використані для прийняття рішень, розробки стратегій або подальшого дослідження проблеми чи ситуації.

Ці кроки можуть варіюватися залежно від конкретного контексту та цілей експертизи, проте загальний порядок дій допомагає забезпечити систематичний та структурований підхід до проведення експертизи.

3.2. Удосконалення процесу управління ризиками на підприємстві та комплекс заходів по організації даного процесу

Недотримання строків експортних доставок може спричинити кілька наслідків або проблем для експортерів, і для економічної системи загалом [18]:

1. Втрати відомостей: Перш за все, це може викликати втрату довіри союзників або партнерів, оскільки недоставка товарів вчасно може поставити під загрозу угоди або контракти.

2. Штрафи та втрати грошей: Частіше за все, у контрактах між компаніями передбачаються штрафи за невиконання угоди в строк. Такі штрафи можуть бути значними та призвести до великих фінансових втрат.

3. Порушення угод та контрактів: Недоставка товарів вчасно може призвести до порушення угод або контрактів, що може мати юридичні наслідки, такі як позови або втрата репутації.

4. Втрата репутації: Постійне недотримання строків може пошкодити репутацію експортера та його бренду як надійного партнера, що може призвести до втрати клієнтів та нових можливостей на ринку.

5. Втрата ринків: Якщо недотримання строків є системним, це може призвести до втрати ринків, оскільки інші компанії можуть перевести свої замовлення на інших постачальників, які можуть поставити товари вчасно.

6. Зниження конкурентоспроможності: Недоставка товарів вчасно може призвести до підвищення вартості продукції, зниження якості обслуговування та загрози втрати конкурентоспроможності на ринку.

Таким чином, недотримання строків експортних доставок може мати серйозні наслідки для бізнесу та економічної системи в цілому, тому важливо вживати заходів для забезпечення своєчасної поставки товарів.

Так, розгляд дотримання строків експортних договорів може проводитися за допомогою якісної та кількісної оцінки. Ось які основні аспекти враховуються при кожному типі оцінки (таблиця 3.5.):

Таблиця 3.5.

Основні аспекти типів проведення оцінювання ПП «БЕГРИЛЬ»

Кількісна оцінка	Строки поставок	Оцінка чи відповідають фактичні строки поставок угодженим умовам у договорі.
	Строки поставок	Оцінка чи відповідають фактичні строки
	Кількість поставлених товарів	Перевірка, чи була поставлена необхідна кількість товарів відповідно до договору
	Терміни оплати	Перевірка, чи були вчасно сплачені рахунки за поставлені товари.
Якісна оцінка	Якість товарів	Оцінка якості поставлених товарів, їх відповідності стандартам та вимогам, вказаним у договорі
	Стан упаковки	Перевірка, чи були товари належним чином упаковані для транспортування та чи не було пошкоджень під час перевезення
	Відповідність документації	Перевірка, чи відповідає всі документація (накладні, сертифікати, інструкції тощо) вимогам договору та міжнародним стандартам.

Кількісна оцінка зазвичай базується на конкретних числових показниках, таких як строки, кількість товарів, ціни тощо, тоді як якісна оцінка вимірюється через якість, стандарти та відповідність договору. Обидва типи оцінок важливі для забезпечення ефективного контролю за дотриманням умов експортного договору та забезпечення задоволення потреб клієнтів і партнерів [9].

В даному розділі я проведу дослідження з виконання експортних угод «ПП «БЕГРИЛЬ» за строками доставок (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Дотримання термінів угод «ПП «БЕГРИЛЬ» в 2023 р.

Період виконання	Угоди, взяті до реалізації		Угоди, які прострочені чи не виконані		Питома вага угод, які прострочені чи не виконані у їх загальному об'ємі, %	
	К-ть	сума	К-ть	сума	К-ть	сума
1 квартал	4	17,6	1	6,2	34	26,9%
2 квартал	3	11,8	1	6,4	51	58,1%
3 квартал	5	20,4	1	4,1	26	13,6%
4 квартал	2	4,3	1	6,3	99	99%
За рік	14	54,1	5	23	210	39,1%

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Зараз ризик-менеджмент на українських підприємствах, на жаль, дійсно часто обмежується лише процесом страхування. Однак це лише частина повного ризик-менеджменту. Ось кілька причин, чому це може бути неефективним підходом [24]:

1. Недостатня ідентифікація ризиків: Просте страхування не дозволяє підприємствам повністю розуміти всі можливі ризики, з якими вони можуть зіткнутися. Важливо виявляти й оцінювати ризики на всіх рівнях діяльності підприємства.

2. Відсутність стратегічного підходу: Ризик-менеджмент має бути інтегрованим у стратегічне планування підприємства. Просте страхування не допомагає вирішувати стратегічні аспекти ризиків, такі як ризики зовнішнього середовища, конкурентність тощо.

3. Відсутність превентивних заходів: Ризик-менеджмент передбачає не лише захист від негативних наслідків ризиків, але й попередження їх виникнення. Просте страхування не вирішує причини ризиків.

4. Фінансові обмеження: Не завжди можна страхувати усі можливі ризики. Це може призвести до того, що підприємство буде залишатися незахищеним від певних типів ризиків.

5. Необхідність інтеграції: Ризик-менеджмент має бути частиною культури підприємства та включати усіх співробітників. Просте страхування може бути неефективним, якщо не існує внутрішньої підтримки та розуміння його важливості.

Отже, важливо, щоб українські підприємства почали більше уваги приділяти іншим аспектам ризик-менеджменту, таким як ідентифікація ризиків, розробка стратегій управління ризиками та вирішення їх на різних рівнях управління.

Це дійсно важлива проблема, особливо для розвитку міжнародної торгівлі та підтримки українських виробників. Існує кілька причин, чому держава може бути зацікавлена в підтримці страхування операцій у міжнародних торгових угодах [35]:

- **Захист експортерів:** Страхування допомагає захистити українських експортерів від фінансових втрат у випадку невиконання платежів або інших ризиків, пов'язаних з міжнародною торгівлею.
- **Стимулювання міжнародної торгівлі:** Наявність надійного страхового захисту може стимулювати українських виробників до здійснення міжнародних торгових операцій, збільшуючи їхню конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.
- **Зниження ризиків:** Страхування дозволяє знизити ризики, пов'язані з міжнародною торгівлею, що може сприяти збільшенню обсягів експорту та розвитку бізнесу.
- **Підтримка економічного розвитку:** Підтримка страхування міжнародних операцій може сприяти розвитку експортно-імпортних відносин, зміцненню економіки та створенню нових робочих місць.

Щоб підтримати українських виробників у сфері страхування їхньої діяльності у здійсненні міжнародних операцій, може бути корисним розвивати спеціальні програми чи пільги для експортерів, сприяти розвитку страхових компаній, які спеціалізуються на міжнародних ризиках, а також встановлювати співпрацю з міжнародними страховими організаціями та фінансовими установами [44].

Так, в страхуванні ризиків підприємницької діяльності виділяються два основних типи втрат: прямі та непрямі. Давайте розглянемо кожен з них докладніше (таблиця 3.7):

Таблиця 3.7

Основні типи витрат при страхуванні ризиків «ПП «БЕГРИЛЬ»

Прямі втрати	Це конкретні фінансові втрати, що виникають безпосередньо внаслідок події, на яку підприємство страхується. Наприклад, це може бути пошкодження майна в результаті пожежі, повені, крадіжки, аварії тощо.
	Страхові поліси, які покривають прямі втрати, можуть включати поліси страхування майна, страхування від пожежі та повені, страхування вантажу тощо.

Продовження таблиці 3.7.

Непрямі втрати	Це втрати, які виникають внаслідок обставин, пов'язаних з прямими втратами, але не є безпосереднім наслідком тих подій. Вони можуть включати втрати, пов'язані зі зниженням продажів, втратою ринкової частки, втратами репутації тощо
	Страхові поліси, які покривають непрямі втрати, можуть включати поліси бізнес-перерви, страхування від відповідальності, страхування від ризиків професійної діяльності тощо

Управління обома типами втрат є важливим аспектом ризик-менеджменту для підприємств, оскільки дозволяє забезпечити фінансову стабільність та захист від ризиків, які можуть виникнути під час здійснення їх діяльності.

Страхування від втрати прибутку, також відоме як страхування бізнес-перерви, передбачає компенсацію фінансових втрат, які виникають у результаті припинення або обмеження підприємницької діяльності після виникнення забезпеченого страховим полісом події, такої як пожежа, повінь, крадіжка, або інша подія, що спричинила прямі втрати. Ось деякі основні аспекти страхування від втрати прибутку [3]:

1. Компенсація втрати прибутку: Страховик компенсує підприємству втрату прибутку, яка виникає внаслідок припинення або обмеження діяльності через забезпечену подію. Це дозволяє підприємству зберегти фінансову стабільність та продовжити оплату рахунків, персоналу та інших витрат, навіть у випадку тимчасової зупинки діяльності.

2. Період покриття: Страховий поліс зазвичай встановлює період покриття, протягом якого компенсується втрата прибутку. Цей період може бути визначений угодою між страхувальником і страховиком, зазвичай він залежить від часу, необхідного для відновлення підприємницької діяльності після забезпеченої події.

3. Визначення втрати прибутку: Величина компенсації визначається зазвичай на основі фінансових показників підприємства, таких як прибуток, витрати, оборот тощо. Це може включати витрати на оплату персоналу,

орендні платежі, платежі за кредитами та інші витрати, які підприємство зазвичай має під час нормальної діяльності.

4. Умови страхового полісу: Умови страхового полісу можуть варіюватися в залежності від страховика та потреб підприємства. Вони можуть включати деталі щодо припущень, обмежень покриття, виключень, обов'язкових умов відновлення діяльності тощо.

Страхування від втрати прибутку є важливою частиною страхування підприємницької діяльності, оскільки дозволяє зменшити фінансові ризики, пов'язані з тимчасовим припиненням або обмеженням діяльності підприємства у результаті непередбачених подій [42].

Таблиця 3.8.

Прогноз аналізу рівня дотримання термінів угод
«ПП «БЕГРИЛЬ» в 2025 р.

Період виконання	Угоди, взяті до реалізації		Угоди, які прострочені чи не виконані		Питома вага угод, які прострочені чи не виконані у їх загальному об'ємі, %	
	К-ть	сума	К-ть	сума	К-ть	сума
1 квартал	1	7,6	-	-	-	-
2 квартал	3	11,8	1	3,4	-	-
3 квартал	2	10,4	-	-	26	12,6
4 квартал	2	4,3	-	-	-	-
За рік	8	34,1	1	3,4	8,3	3,1

Джерело: побудовано та розроблено автором

З табл.3.8 показано, що протягом року 2025 р. планується укласти 15 експортних угод. «ПП «БЕГРИЛЬ» виконає з них 8.

Структурна одиниця, яка б займалася вирішенням проблем виникнення й мінімізування ризиків на підприємстві, називається відділом або підрозділом ризик-менеджменту. Роль цього відділу полягає в ідентифікації, оцінці, кваліфікації та керуванні ризиками, які можуть вплинути на діяльність підприємства [4].

Ось кілька ключових функцій, які може виконувати відділ ризик-менеджменту:

1. Ідентифікація ризиків: Аналізує різні аспекти діяльності підприємства для виявлення потенційних ризиків, які можуть виникнути внаслідок зовнішніх чи внутрішніх факторів.
2. Оцінка ризиків: Оцінює й кваліфікує ризики за їхнім впливом на підприємство та ймовірністю виникнення.
3. Розробка стратегій управління ризиками: Розробляє плани та стратегії для керування виявленими ризиками, включаючи їхнє уникнення, зменшення, перенесення чи прийняття.
4. Впровадження контрольних механізмів: Встановлює системи моніторингу та контролю за ризиками для вчасного виявлення та реагування на зміни у ризиковому середовищі.
5. Підготовка звітності та аналіз результатів: Забезпечує підготовку звітів про стан ризиків та їх управління для керівництва підприємства та зацікавлених сторін.
6. Створення культури управління ризиками: Пропагує усвідомлення ризиків серед персоналу та сприяє розвитку культури управління ризиками на всіх рівнях підприємства.
7. Проведення навчань та консультацій: Забезпечує навчання персоналу щодо методів управління ризиками та консультує різні підрозділи з питань ризик-менеджменту [44].

Ефективний відділ ризик-менеджменту ПП «БЕГРИЛЬ» може значно зменшити вплив негативних подій на діяльність підприємства та сприяти його стабільності та стійкості у змінному бізнес-середовищі.

ВИСНОВКИ

Таким чином, ризик-менеджмент - це процес ідентифікації, аналізу, оцінки, контролю та мінімізації ризиків, які можуть вплинути на досягнення цілей організації. Основна мета ризик-менеджменту полягає в тому, щоб зрозуміти ризики, з якими може зіткнутися організація, і приймати обґрунтовані рішення щодо їх управління. Це важлива складова будь-якого бізнесу або проекту, оскільки дозволяє зменшити негативні впливи невизначеності та збільшити ймовірність успіху.

Об'єкт дослідження дипломної роботи - ПП «БЕГРИЛЬ» –успішна промислова компанія на ринку України. При дослідженні теми мною було висвітлено аналіз ризиків в обраній галузі, типові ризики, з якими зазвичай стикаються компанії у цій галузі, та розробити стратегії їх управління. Дана оцінка ефективності методів ризик-менеджменту в організації, Впливу ризиків на стратегічне планування бізнесу, роль технологій у ризик-менеджменті.

Провівши аналіз фінансового стану ПП «БЕГРИЛЬ» можу відзначити, що робота даного підприємства досить ефективна, тобто прибуткова. Прослідковується позитивна динаміка росту. При написанні дипломної роботи було аналізовано менеджмент ризиків у системі управління зовнішньоекономічної діяльності компанії

Управління ризиками в Україні може стикатися з деякими специфічними проблемами [10]:

1. Політична нестабільність і корупція: Політична нестабільність та висока рівень корупції можуть створювати невизначеність для бізнесу та впливати на ризики, пов'язані з інвестиціями та розвитком бізнесу.

2. Легіслативна неоднорідність та непередбачуваність: Нестабільність законодавства та непередбачуваність правового середовища можуть ускладнювати оцінку та управління ризиками для бізнесу.

3. Економічні та фінансові ризики: Висока інфляція, коливання валютного курсу, банкрутство підприємств і банків - це лише деякі з економічних та фінансових ризиків, з якими стикаються українські компанії.

4. Корпоративне управління: Проблеми з корпоративним управлінням можуть спричинити ризики, пов'язані з неефективними стратегіями, недостатньою відповідальністю перед акціонерами та порушеннями прав споживачів.

5. Технологічні ризики: Україна активно розвивається в галузі технологій, але це також приносить певні ризики, пов'язані з кібербезпекою, порушенням конфіденційності даних та іншими технологічними загрозами.

6. Геополітичні ризики: Зв'язки з Росією та іншими сусідніми країнами можуть призвести до геополітичних конфліктів, які впливають на бізнес та інвестиції в Україні.

Щоб успішно управляти ризиками в Україні, компанії повинні бути свідомі цих проблем та вживати відповідних заходів для їх управління. Це може включати в себе ретельний аналіз ризиків, розробку стратегій мінімізації ризиків, залучення страхування та використання захисних механізмів.

Ризик-менеджмент поступово розвивався від технічної дисципліни до стратегічного інструменту, який впливає на всі аспекти діяльності підприємства. Розвиток світового ризик-менеджменту стимулювали кілька факторів та тенденцій [26]:

1. Збільшення складності бізнес-середовища: З розвитком глобалізації та технологічних інновацій бізнес-середовище стало значно складнішим і непередбачуваним. Це призвело до зростання кількості потенційних ризиків, з якими стикаються підприємства.

2. Фінансові кризи та економічні зрушення: Глобальні фінансові кризи, такі як криза 2008 року, підкреслили важливість ефективного управління ризиками для підтримки фінансової стійкості та уникнення негативних наслідків для бізнесу.

3. Збільшення регулювання: Зростання кількості та строгості регуляторних вимог в різних галузях (наприклад, фінанси, охорона здоров'я, кібербезпека) вимагає від компаній активного впровадження ефективних систем управління ризиками.

4. Технологічний прогрес: Розвиток нових технологій, таких як аналітика даних, штучний інтелект, інтернет речей, сприяє збільшенню можливостей для ідентифікації, аналізу та управління ризиками.

5. Збільшення уваги до сталого розвитку та корпоративної відповідальності: Компанії все більше усвідомлюють важливість врахування соціальних, екологічних та етичних аспектів у своїй діяльності, що вимагає врахування цих факторів у системах управління ризиками.

6. Зростання усвідомленості про кібербезпеку: З кожним роком кіберзагрози стають все більш серйозними для підприємств. Це привело до збільшення уваги до кібербезпеки та необхідності впровадження ефективних заходів управління цими ризиками.

Ці фактори спільно сприяли розвитку ризик-менеджменту як стратегічного інструменту, необхідного для успішного функціонування сучасних підприємств у складному і змінному світі [30].

Проведене мною дослідження про вплив ризиків в сфері зовнішньоекономічної діяльності на прибутковість експортно-імпорتنих операцій ПП «БЕГРИЛЬ» показало той факт, що керівництво компанії має чітке уявлення про небезпечність ризиків. Усвідомлює їх можливий негативний вплив на діяльність підприємства. Сьогодні ПП «БЕГРИЛЬ» проводить ряд заходів. Вони пов'язані з аналізом та реалізацією процесу менеджменту ризиками. Отже, на підприємстві працює розроблена системи оцінки та мінімізації ризиків.

Так, розробка конкретних заходів з ризик-менеджменту ПП «БЕГРИЛЬ» є важливою складовою ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД). Ось деякі ключові заходи, які можна вжити:

- ✓ Аналіз ризиків: Проведення комплексного аналізу ризиків, пов'язаних з зовнішньоекономічною діяльністю, таких як політичні, економічні, фінансові, торговельні, правові, технологічні та культурні ризики.
- ✓ Стратегічне планування: Розробка стратегій управління ризиками, враховуючи стратегічні цілі компанії та її внутрішні можливості.
- ✓ Міжнародне страхування: Оцінка можливостей міжнародного страхування, як одного зі засобів зменшення фінансових ризиків, пов'язаних з зовнішньоекономічною діяльністю.
- ✓ Диверсифікація ринків: Розробка та реалізація стратегій диверсифікації ринків для зменшення торговельних ризиків, пов'язаних з концентрацією ринків.
- ✓ Управління логістикою: Вдосконалення логістичних процесів для зменшення транспортних та логістичних ризиків, таких як затримки в постачанні, втрати та пошкодження товарів.
- ✓ Контрактні зобов'язання: Аналіз і управління ризиками, пов'язаними з контрактними зобов'язаннями, включаючи встановлення чітких умов угод, контроль ризиків та використання спеціальних умов страхування.
- ✓ Моніторинг та оцінка ризиків: Постійний моніторинг та оцінка ризиків з метою виявлення нових ризиків та оновлення стратегій управління ризиками.
- ✓ Культурні аспекти: Урахування культурних різниць у взаємодії з партнерами зовнішньої торгівлі для зменшення культурних та комунікаційних ризиків [16].

Ці заходи можуть бути адаптовані до конкретних умов та потреб вашої компанії з метою ефективного управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності. Так, створення відділу управління ризиками на підприємстві є важливою складовою ефективного управління ризиками. Ось деякі причини, чому це є важливо [27]:

1. Спеціалізована експертиза: Відділ управління ризиками зазвичай має спеціалізовану експертизу в галузі ризик-менеджменту. Це дозволяє

підприємству впроваджувати найкращі практики та методи управління ризиками.

2. Аналіз ризиків: Відділ управління ризиками відповідає за проведення аналізу ризиків на підприємстві, виявлення потенційних загроз та визначення способів їх управління.

3. Розробка стратегій: Відділ управління ризиками розробляє стратегії управління ризиками, враховуючи стратегічні цілі підприємства та специфіку його діяльності.

4. Впровадження політик та процедур: Цей відділ відповідає за впровадження політик та процедур управління ризиками на рівні підприємства, що допомагає забезпечити системний підхід до управління ризиками.

5. Моніторинг та звітність: Відділ управління ризиками відслідковує та моніторить ризики на підприємстві, а також забезпечує звітність про них керівництву та іншим зацікавленим сторонам.

6. Управління кризовими ситуаціями: В разі виникнення кризових ситуацій відділ управління ризиками забезпечує швидку та ефективну реакцію на них, мінімізуючи негативні наслідки для підприємства.

Отже, наявність відділу управління ризиками допомагає ПП «БЕГРИЛЬ» забезпечити системний та ефективний підхід до управління ризиками, що сприяє зниженню потенційних загроз та досягненню стратегічних цілей.

Розробка власних моделей управління ризиками без звернення до страхових компаній може бути ефективним підходом для ПП «БЕГРИЛЬ», особливо якщо вони мають специфічні потреби чи особливості, які не можуть бути повністю охоплені стандартними страховими продуктами. Існує багато можливих шляхів розробки власних моделей управління ризиками.

Ці підходи можуть допомогти ПП «БЕГРИЛЬ» ефективно управляти ризиками без необхідності залучення страхових компаній. Однак важливо

пам'ятати, що неможливо повністю уникнути всіх ризиків, тому важливо мати ефективні механізми управління ними.

Покращення управління ризиками в сфері зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) ПП «БЕГРИЛЬ» може бути досягнуте за допомогою різних заходів. Ось кілька конкретних заходів, які можуть бути корисними [15]:

- проведення комплексного аналізу ризиків, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю. Це може включати оцінку політичних, економічних, фінансових, технічних, правових та культурних ризиків.
- розроблення конкретних стратегій для управління виявленими ризиками. Це може включати запобіжні заходи, перестраховування, диверсифікацію ринків та інші стратегії.
- встановлення внутрішніх політик та процедур управління ризиками на рівні підприємства. Це може включати впровадження процедур контролю експорту, політики страхування, процедур управління контрактами та інші.
- використання спеціалізованих програмних засобів та інформаційних технологій для моніторингу та аналізу ризиків у реальному часі.
- проведення навчання та підготовки персоналу з питань управління ризиками в сфері зовнішньоекономічної діяльності.
- створення культури, що сприяє управлінню ризиками, у всій організації. Це може включати постійне усвідомлення ризиків, активну участь керівництва та підтримку з боку всіх співробітників.
- залучення професійних асоціацій та консультантів з міжнародної торгівлі та управління ризиками для отримання додаткової експертної підтримки та порад.

Ці заходи можуть допомогти ПП «БЕГРИЛЬ» ефективно управляти ризиками в сфері зовнішньоекономічної діяльності та забезпечити стабільну та успішну міжнародну діяльність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Беднарська О. Суть та види ризиків у плануванні діяльності машинобудівного підприємства / О. Беднарська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». –2007. No23 (606). –с. 8-15.
2. Білошкурська Н. В. Маркетингове дослідження факторів ціноутворення на конкурентному ринку / Н. В. Білошкурська // Маркетинг і менеджмент інновацій. -2015.
3. Божкова В. В. Аналіз принципів ціноутворення на вітчизняних промислових підприємствах / В. В. Божкова, І. М. Рябченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. -2013. -No 1. -с. 67-73.
4. Бунда О. М. Методичні аспекти аналізу фінансового стану підприємства / О. М. Бунда, О. М. Петрова // Вісник КНУТД. Серія : Економічні науки. -2015. -No 2 (85). -с. 99-107.
5. Векліч З.В. Оцінювання ефективності державного впливу на зовнішньоекономічну діяльність підприємств / З.В. Векліч / Управління розвитком. -2014. -No12. –с. 5-7.
6. Галіч М.Ю. Теоретичні засади ризику та ризик-менеджменту [Електронний ресурс] / М.Ю. Галіч, А.М. Михайлов // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. –Науки: економіка, політологія, історія. –2015. –No 12 (232). –252 с. –Режим доступу: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/files/archive/nv_12_\(232\)_2015.pdf](http://n-visnik.oneu.edu.ua/files/archive/nv_12_(232)_2015.pdf)
7. Геращенко І.М. Сутність поняття «конкуренція» на ринку праці / І.М. Геращенко // Управління розвитком: зб. наук. ст. –Х.: ХНЕУ, 2011.– No 22(119). –с. 89 –91
8. Гончаров І.В. Ризик та прийняття управлінських рішень/ І.В. Гончаров. –Х.: ХПІ, 2003. –150 с.
9. Горбонос Ф.В. Економіка підприємства / Ф.В. Горбонос, Г.В.Черевко, Н.Ф. Павленчик. –К. : «Знання», 2010. –с. 345.

10. Горкавий В. К. Методологічні засади аналізу наявності і відтворення основних засобів / В. К. Горкавий, О. М. Карповець // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. -2013. -No 3. -с. 79-86.
11. Грачов В.І. Класифікація ризиків та управління ними / В.І. Грачов, Т.П. Коюда //Фінанси України. –2002. –No10. –с. 56-60.
12. Доля збиткових економічних компаній по галузях економіки України у відсотку до загальної кількості фірм за 2022 рік: [Електронний ресурс]. –Режим доступу: ukrstat.gov.ua 116
13. Еволюція світового ризик-менеджменту: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.investplan.com.ua/pdf/12_2013/9.pdf
14. . Ейвазова Р. Проблематика встановлення цін на підприємстві / Р. Ейвазова // Управління розвитком. -2013. -No2. -с. 23-24.
15. Застосування методів аналізу ефективності використання трудових ресурсів у системі управлінського обліку промислового підприємства / Л. А. Птіцина // Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. -2014. -No 3. -с. 95-98.
16. Збитки українських підприємств за 2022 рік: [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://tsn.ua/groshi/zbitki-ukrayinskih-pidpriyemstv-zrosli-do-128-mlrd-griven.html>
17. Золотих К. С. Формування системи факторів економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / К. С. Золотих // Управління розвитком. -2012.-No 14(135). -с. 117-120.
18. Ігнатовська П. Інновації та економічне зростання // інтернет-журнал, –2002. –No 1.
19. Кібкало А. С. Сучасний стан обліку основних засобів / А.С. Кібкало // Управління розвитком. -2012. -No10. -с. 66 –69.
20. Кононець Ю. В. Теоретичні аспекти визначення конкурентоспроможності продукції / Ю. В. Кононець // Управління розвитком. -2012. -No9. –с. 13-15118Костишин К.В. Обґрунтування сутності

основних засобів як економічної категорії / К.В. Костишин // Управління розвитком. -2013. -№23. -с. 55 –58.

21. . Крамарева О. М. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні: аналіз та стратегія розвитку / О. М. Крамарева // Теорія та практика державного управління. -2011. -Вип. 1. –с. 402-407.

22. Кривда О. В. Механізм ризик-менеджменту на українських підприємствах та чинники, що його формують [Електронний ресурс] / О. В. Кривда // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". -2013. -№ 10. -С. 268-273. -Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2013_10_46121

23. Ксьонжик І. В. Облік і структура основних засобів: МСБО та світовий досвід / І. В. Ксьонжик, О. С. Дяченко // Економічний форум. -2013. -№ 3. -с. 207-211.

24. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. –К.: «Академвидав». –2003. –416 с.

25. Левченко М.О. Генезис та класифікація ризиків у діяльності промислових підприємств /М. О. Левченко // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». –2009. –№5. Т. 2. – с.174-178

26. Ліхота А. І. Поняття ціни та особливості ціноутворення на машини й обладнання виробничого призначення в сучасних умовах / А. І. Ліхота // Управління розвитком. -2012. -№ 14(135). -с. 127-130.

27. Липова Ю. А. Методичні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах / Ю. А. Липова // Управління розвитком. -2012. -№2. -с. 90-93.

28. Логвінов Б. Ю. Дослідження конкурентоспроможності торговельного підприємства в сучасних умовах господарювання / Б. Ю. Логвінов // Управління розвитком. -2012. -№12. -с. 45-47.

29. Найт Ф.Х. Поняття ризику та невизначеності / Ф.Х. Найт// THESIS. –Вип. 5–1994.

30. Напрями розвитку використання трудових ресурсів / О. І. Горобець // Управління розвитком. -2013. -№ 12. -с. 64-65.
31. Огляд ринків фінансових послуг та підсумки діяльності небанківських фінансових установ за 2011 рік: [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://forinsurer.com/files/file00425.pdf>
32. Організаційна структура управління як складова системи менеджменту підприємства / Н. Г. Георгіаді, Р. Б. Вільгуцька // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. -2012. -№ 748. -С. 33-40.117
33. Осадець С. С. Страховий менеджмент / Осадець С. С., Мурашко О. В., Фурман В. М., Баранов А. Л. –К. : КНЕУ, 2011. -333 с.
34. Півень Я. В. Аналіз використання основних засобів на підприємстві / Я.В. Півень // Управління розвитком. –2013. -№10. –с. 4 –6.
35. Пікус Р. В. Оцінка підприємницького ризику // Фінанси України. –2010. –№ 5 –с.88.
36. Поворозник В. Страхова сфера як системоформуючий чинник розвитку і безпеки підприємств [Електронний ресурс] / В. Поворозник. – Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/April/1.htm>.
37. Посохов І.М. Аналіз досліджень зарубіжних наукових шкіл ризик-менеджменту / І.М. Посохов // Маркетинг і менеджмент інновацій. —2013. — № 4. —с. 164-172
38. Савченко О.Р. Роль і місце ризик-менеджменту в діяльності підприємств / О.Р. Савченко; Наукові записки ТДПУ ім. В. Гнатюка, 2003. – № 15. –с. 155-160.
39. Саратов А.Л. Формування трудових ресурсів і зайнятості / А.Л. Саратов // Економіст. –2010. –№ 10. –с. 72 –73.39. Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства // Актуальні проблеми економіки. –2010. –№ 8(68). –с.17-21

40. Сахарцева І.І. Ризики економічної діагностики підприємства / І.І. Сахарцева, О.В. Шляга. –К.: Кондор, 2008. –380 с.
41. Страхування від втрати прибутку [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://www.pzu.com.ua>.
42. Трудові ресурси як фактор ефективної діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання / О. Г. Череп, А. Жиганова // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. -2013. -Вип. 2. –с.172-178.
43. Тюленєва Ю. В.Основи механізму управління ризиками підприємницької діяльності / Ю. В. Тюленєва// Проблеми науки. –2020. –№ 1. –с.39-45.
44. Фесенко І. В. Розвиток конкурентоспроможності промислових підприємств у сучасних умовах господарювання / І. В. Фесенко // Управління розвитком. 2012. № 1. с.92-93.
45. Халваши І.Т. Рентабельність продукції та резерви її підвищення / І.Т. Халваши // Управління розвитком. -2013. -№4. -с. 114 –116
46. Холод З.М. Ефективність управління трудовими ресурсами поліграфічних підприємств / З.М.Холод, О.Б. Волович // Науковий вісник:НЛТУ України. –2011. –Вип.21.11 –с. 309-315.
47. Хріпунова Є. О. Конкурентоспроможність підприємства та конкурентоспроможність продукції: взаємозв'язок та відмінності / Є. О. Хріпунова // Управління розвитком. -2014. -№15. -с. 54-56.
48. Хричікова М. О. Теоретичні аспекти обліку основних засобів на підприємстві / М. О. Хричікова // Управління розвитком. -2014. -№15. -с. 157-160.
49. Шудра Л. О. Конкуренція та її сутність. Конкурентоспроможність України на рівні світової економіки / Л. О. Шудра // Управління розвитком. - 2013. -№ 19. -с. 41-44.
50. Черленяк І. І. Конкурентоспроможність, конкуренція, ринок: макросистемні аспекти / І. І. Черленяк // Економічний часопис-XXI. -2014. -№ 7-8(1). -с. 28-31.

ДОДАТКИ

Процес менеджменту ризиками та стадії його розвитку

№ з/п	Назва періоду	Часовий термін періоду	Характеристика періоду
1.	Період становлення менеджменту ризику	40-50 роки 20 століття	У цей період появився термін «ризик-менеджмент». У 1965 році Insurance Institute of America запроваджує у діяльність складання трьох видів екзаменів на отримання першого в страховій сфері кваліфікаційного посвідчення у сфері ризик-менеджменту
2.	Мікро ризик управління	60-70 роки 20 століття	Густав Гамільтон, ризик-менеджер шведської підприємства Statsfretag, 1975 р. описав «сферу ризик-менеджменту», яка показала взаємодію всіх учасників процесу менеджменту ризиками – починаючи з оцінки і закінчуючи контролем фінансування і аналізом комунікацій. Компанія American Society of Insurance Management 1977 р. змінила бренд на Risk & Insurance Management Society (RIMS).
3.	Менеджмент активів і пасивів компаній на рівні казначейства	80 роки 20 століття	У Вашингтоні 1982 р. утворилася Society for Risk Analysis, яка об'єднала ризик-менеджерів. У Лондоні 1988 р. Почала функціонувати Institute for Risk Management (Інститут ризик-менеджменту). Кінець 80-х років ознаменувався створенням концепції Value-at-Risk. Реалізувалася концепція в системі RiskMetrics, що розроблялася банком J.P.Morgan на основі проведення оцінки ризику ринку.
4.	Менеджмент ринкового та кредитного ризику	90 роки 20 століття	У 1994 році фірма GE Capital. впершою використала термін ChiefRisk Officer для характеристики посади топ-менеджера, який має широкий спектр повноважень. А 1997 р. виникла Global Association of Risk Professionals, яка об'єднала ризик-менеджерів, що були відповідальними за операції на ринках фінансів. У 1998 році Risk Metrics Group (дочірня компанія J.P. Morgan) оголосила про спосіб розрахунку показників CreditVAR, аналог VAR у сфері кредитування.
5.	Корпоративний ризик - менеджмент (ERM)	Початок 21 століття	У 2003 році був запроваджений закон Сарбейнса–Окслі, в якому йшла мова про захист інвесторів. У цей час утворилася Міжнародна професійна асоціація ризик-менеджерів (PRMIA).

Аспекти функції прогнозування ризиків

Назва аспекту	Його характеристика
Аналіз минулих тенденцій і подій	Прогнозування ризиків може ґрунтуватися на аналізі історичних даних та минулих тенденцій. Аналізуючи, які ризики виникали раніше і як вони впливали на організацію, можна робити припущення про те, які ризики можуть виникнути у майбутньому.
Врахування змін у зовнішньому середовищі	Ризики часто пов'язані з зовнішніми факторами, такими як зміни в законодавстві, економічні коливання, технологічні інновації тощо. Прогнозування ризиків передбачає аналіз таких змін та їх можливого впливу на організацію
Використання методів прогнозування	Для прогнозування ризиків можуть використовуватися різні методи та інструменти, такі як статистичні моделі, аналіз трендів, сценарний аналіз, експертні оцінки тощо. Вибір методу залежить від конкретних обставин і специфіки організації.
Розробка сценаріїв імовірних подій	Прогнозування ризиків часто включає розробку різних сценаріїв можливих подій та їхніх наслідків. Це допомагає організації бути готовою до різних варіантів розвитку подій та вчасно реагувати на них.
Оцінка ймовірності та впливу	Прогнозування ризиків також передбачає оцінку ймовірності виникнення кожного ризику та його можливого впливу на організацію. Це дозволяє визначити, які ризики потребують найбільшої уваги та ресурсів для управління.

Основні характеристики американської школи ризик-менеджменту

Системний підхід	Американська школа ризик-менеджменту акцентує на системному підході до управління ризиками. Це означає, що вона розглядає ризики як частину більшої системи взаємозв'язаних процесів і факторів.
Аналітичні методи	Школа ризик-менеджменту в США активно використовує аналітичні методи та інструменти для оцінки, аналізу та квантифікації ризиків. Це може включати статистичні методи, математичні моделі, симуляції та інші інструменти.
Фокус на прогнозуванні	Американська школа ризик-менеджменту покладає особливий акцент на прогнозування ризиків та їхніх наслідків. Вона використовує різноманітні методи прогнозування для визначення потенційних майбутніх загроз та можливостей
Стратегічне планування	Школа ризик-менеджменту в США розглядає ризики як важливий елемент стратегічного планування. Вона допомагає організаціям розробляти стратегії управління ризиками, що відповідають їхнім стратегічним цілям та вимогам.
Регуляторна вимоги	Оскільки США має розвинену систему регуляції в різних галузях, американська школа ризик-менеджменту також зосереджується на виконанні вимог законодавства та регуляторів щодо управління ризиками.
Фінансовий аспект	Оскільки фінансові ризики є важливою складовою для багатьох організацій, американська школа ризик-менеджменту приділяє значну увагу аналізу та управлінню фінансовими ризиками.

Найбільш відомі представники швейцарської школи
ризик-менеджменту

Професор Пауль Еміл Мосснер	Пауль Еміл Мосснер є провідним вченим у галузі ризик-менеджменту та автором численних публікацій з цієї теми. Він також є засновником та директором Швейцарського інституту ризик-менеджменту (Swiss Institute of Risk Management), який є одним з провідних центрів досліджень у галузі.
Професор Фред Сіклі	Фред Сіклі відомий своїми дослідженнями та публікаціями у галузі керування ризиками та фінансів. Він також є активним учасником наукових конференцій та семінарів з ризик-менеджменту.
Професор Рене Дрегер	Рене Дрегер є автором книг та наукових статей з ризик-менеджменту, а також викладачем у провідних швейцарських університетах.
Професор Сергій Вовк	Сергій Вовк є провідним експертом у галузі кредитного ризику та ринкових ризиків. Він також відомий своїми дослідженнями у галузі квантитативного аналізу ризиків.

Ключові аспекти роботи з персоналом.

Набір та підбір персоналу	Залучення правильних людей з відповідними навичками і характеристиками дозволяє підприємству будувати сильну команду, яка може ефективно працювати для досягнення стратегічних цілей.
Розвиток та навчання	Постійний розвиток персоналу дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною, адаптуватися до змін у середовищі та використовувати нові можливості.
Оцінка та управління продуктивністю	Ефективне управління продуктивністю допомагає компанії визначити сильні та слабкі сторони своїх працівників і вживати заходів для підвищення продуктивності та відповідності до стратегічних цілей.
Мотивація та збереження	Збереження талановитого персоналу і забезпечення їхньої мотивації є важливими для підтримки стабільності та успіху підприємства
Управління відносинами з персоналом	Створення позитивної організаційної культури та підтримка ефективних взаємин між співробітниками допомагає підтримувати командний дух та сприяє досягненню стратегічних цілей.

**Фінансова звітність ПП «Бегриль»
за 2023 рік**

Дата звіту	27.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Кабачій Тетяна Михайлівна
КАТОТТГ	UA32020250010098600
Кількість працівників	18

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	5 336.80	4 628.60
первісна вартість	1011	11 555.80	11 749.20
знос	1012	6 219.00	7 120.60
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	5 336.80	4 628.60
II. Оборотні активи Запаси:	1100	27 619.90	31 780.10
у тому числі готова продукція	1103	21 290.00	22 455.30
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	9 137.90	17 080.70
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	5 112.90	2 017.10
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	987.50	971.40
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	157.20	1 733.90
Витрати майбутніх періодів	1170	38.00	21.10
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	43 053.40	53 604.30
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	48 390.20	58 232.90

Пасив

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1.20	1.20
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	45 692.50	57 545.10
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	45 693.70	57 546.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	445.30	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	876.40	133.40
розрахунками з бюджетом	1620	1 330.90	503.20
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 330.90	503.20
розрахунками зі страхування	1625	2.70	3.50
розрахунками з оплати праці	1630	41.20	46.50
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	2 696.50	686.60
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	48 390.20	58 232.90

Звіт про фінансові результати

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	48 626.50	52 140.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	28 082.00	31 181.80
Інші операційні доходи	2120	2 174.70	2 669.70
Інші операційні витрати	2180	7 236.20	7 040.80
Інші доходи	2240	13.90	0.00
Інші витрати	2270	10.80	0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	50 815.10	54 809.70
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	35 329.00	38 222.60
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	15 486.10	16 587.10
Податок на прибуток	2300	2 787.50	2 985.70
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	12 698.60	13 601.40

**Фінансова звітність ПП «Бегриль»
за 2022 рік**

Дата звіту	27.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	Кабачій Тетяна Михайлівна
КАТОТТГ	UA32020250010098600
Кількість працівників	18

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	721.40	
Основні засоби:	1010	5 102.90	5 336.80
первісна вартість	1011	10 367.20	11 555.80
знос	1012	5 264.30	6 219.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	5 824.30	5 336.80
II. Оборотні активи Запаси:	1100	21 124.20	27 619.90
у тому числі готова продукція	1103	17 588.80	21 290.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 837.30	9 137.90
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2 799.60	5 112.90
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5 174.50	987.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	93.60	157.20
Витрати майбутніх періодів	1170	1 037.10	38.00
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	32 066.30	43 053.40
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	37 890.60	48 390.20

Пасив

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1.20	1.20
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	32 091.10	45 692.50
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	32 092.30	45 693.70
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	327.30	445.30
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	5 317.30	876.40
розрахунками з бюджетом	1620	91.10	1 330.90
у тому числі з податку на прибуток	1621	91.10	1 330.90
розрахунками зі страхування	1625	7.30	2.70
розрахунками з оплати праці	1630	55.30	41.20
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	5 798.30	2 696.50
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	37 890.60	48 390.20

Звіт про фінансові результати

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	52 140.00	42 612.50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	31 181.80	28 447.90
Інші операційні доходи	2120	2 669.70	238.20
Інші операційні витрати	2180	7 040.80	7 748.10
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	54 809.70	42 850.70
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	38 222.60	36 196.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	16 587.10	6 654.70
Податок на прибуток	2300	2 985.70	1 197.80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	13 601.40	5 456.90

**Фінансова звітність ПП «Бегриль»
за 2021 рік**

Дата звіту	23.02.2022
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Кабачій Тетяна Михайлівна
КАТОТТГ	UA32020250010098600
Кількість працівників	18

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	721.40
Основні засоби:	1010	5 674.30	5 102.90
первісна вартість	1011	9 864.20	10 367.20
знос	1012	4 189.90	5 264.30
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	5 674.30	5 824.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	17 050.90	21 124.20
у тому числі готова продукція	1103	12 122.00	17 588.80
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2 281.60	1 837.30
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1 576.10	2 799.60
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 553.20	5 174.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	20.70	93.60
Витрати майбутніх періодів	1170	1 184.10	1 037.10
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	24 666.60	32 066.30
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	30 340.90	37 890.60

Пасив

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1.20	1.20
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	26 634.20	32 091.10
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	26 635.40	32 092.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	840.60	327.30
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	2 511.90	5 317.30
розрахунками з бюджетом	1620	302.70	91.10
у тому числі з податку на прибуток	1621	302.70	91.10
розрахунками зі страхування	1625	6.10	7.30
розрахунками з оплати праці	1630	44.20	55.30
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	3 705.50	5 798.30
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	30 340.90	37 890.60

Звіт про фінансові результати

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	42 612.50	39 948.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	28 447.90	29 247.60
Інші операційні доходи	2120	238.20	2 336.60
Інші операційні витрати	2180	7 748.10	6 354.80
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	42 850.70	42 284.80
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	36 196.00	35 602.40
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6 654.70	6 682.40
Податок на прибуток	2300	1 197.80	1 202.80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5 456.90	5 479.60