

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Кафедра економіки аналітики, моделювання та інформаційних технологій в
бізнесі

ДИПЛОМНА РОБОТА

Магістр

(освітній рівень)

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка підприємства»

на тему: «Дослідження чинників ризикозахищеності та підвищення економічної безпеки підприємств будівельної галузі на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)»

ДРЕП. 0 2 2 2 4 6 0 1 . 0 5 .0 0

Виконав студент II курсу, група
ЕПм-22-1

Підпис, дата

Г.О. Горovenko
Ініціали, прізвище

Керівник

Підпис, дата

В.М. Полозова
Ініціали, прізвище

Нормоконтролер

Підпис, дата

О.В. Пилипjak
Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри ЕАМ та ІТБ
д-р екон. наук, проф.

Підпис, дата

П.М. Григоруk
Ініціали, прізвище

_____ 2023 р.

Хмельницький, 2023

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра економіки аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі

Освітній рівень магістр

Галуз знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

П.М. Григорук

«__» _____ 2023 р.

З А В Д А Н Н Я

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Горovenку Григорію Олександровичу

1. Тема роботи «Дослідження чинників ризикозахищеності та підвищення економічної безпеки підприємств будівельної галузі на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)» керівник роботи Полозова В.М., кандидат економічних наук, доцент, затверджена наказом по університету від «__» 2023 р. № _____
2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15 грудня 2023 року
3. Вихідні дані до роботи Баланс та звіт про фінансові результати підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон», звіт про рух трудових ресурсів, звіт про рух основних засобів, матеріали бухгалтерської та статистичної звітності, методичні та нормативні матеріали
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які необхідно розкрити) Теоретичні основи діагностики ризику та економічної безпеки підприємства. Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства. Розробка системи заходів підвищення рівня економічної безпеки підприємства. Висновки.
5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Система факторів, що впливають на рівень ризику. Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт. Основні техніко-економічні показники підприємства. Динаміка показників ефективності праці. Динаміка середньорічної заробітної плати і доходу на 1 працівника. Аналіз формування прибутку. Оцінювання факторів макросередовища. SWOT-аналіз будівельного сектору економіки України. Цінності та кадрові ризики різних поколінь.

Розроблені заходи щодо підвищення ризикозахищеності підприємства і рівня його економічної безпеки.

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

6. Дата видачі завдання _____

7. Календарний план

Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
Вступ		
Теоретичний розділ		
Аналітично-дослідницький розділ		
Проектно-рекомендаційний розділ		
Висновки		
Графічна частина		

Студент

(підпис)

Горovenko Г.О
(ініціали, прізвище)

Науковий керівник роботи

(підпис)

Полозова В.М.
(ініціали прізвище)

АНОТАЦІЯ
до дипломної роботи

Студента Горовенка Григорія Олександровича

Керівник Полозова Валентина Михайлівна

Тема роботи: «Дослідження чинників ризикозахищеності та підвищення економічної безпеки підприємств будівельної галузі на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)

Пояснювальна записка: сторінок 91, рисунків 16, таблиць 26, джерел 27, додатків 1.

Ключові слова: ризик, ризикозахищеність, економічна безпека, оцінювання ризику, загрози, управління ризиком.

Предмет дослідження – Вплив чинників ризикозахищеності та підвищення економічної безпеки ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Підприємство - об'єкт дослідження – ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

За результатами дослідження сформульовані чинники щодо підвищення ризикозахищеності та зменшення впливу загроз на діяльність підприємства.

Проведено дослідження сектору будівництва та виробництва будівельних матеріалів. Здійснено дослідження ефективності функціонування промислового підприємства (ТДВ «Хмельницькзалізобетон»). Розроблено заходи щодо підвищення безпечності діяльності підприємства.

Одержані результати можуть бути використанні для підвищення ефективності і безпечності функціонування промислових підприємств.

Дата виконання диплому _____

Дата захисту дипломної роботи _____

Дипломник _____ Горовенко Г.О.

ЗМІСТ

	С
Вступ	6
1 Теоретичні основи діагностики ризику та економічної безпеки підприємства	9
1.1 Ризик, як економічна категорія	9
1.2 Методи аналізу і діагностики ризику	18
1.3 Теоретичні основи економічної безпеки діяльності підприємства та її оцінювання	26
2 Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства	36
2.1 Дослідження стану будівництва в Україні	36
2.2 Загальна характеристика підприємства та аналіз його основних техніко-економічних показників	49
2.3 Аналіз балансу та формування прибутку на підприємстві	61
3 Розробка системи заходів підвищення рівня економічної безпеки підприємства	65
3.1 Оцінювання внутрішнього і зовнішнього середовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	65
3.2 Дослідження загроз на виробничому ланцюжку продукції підприємства	72
3.3 Управління кадровими ризиками	79
Висновки	87
Перелік джерел посилань	89
Додаток	92

Вступ

У першій половині ХХІ сторіччя керівництво України постало перед необхідністю вирішення складних проблем, пов'язаних з пошуком адекватної відповіді на виклики нової епохи. Бурхливий розвиток (інформаційні, комп'ютерні, мережеві, генетичні та інші сучасні новітні технології), який супроводжується не менш кардинальними змінами політичних відносин (крах Євро-Азійської соціалістичної системи господарювання та її трансформація в капіталістичну, динамічний розвиток китайської змішаної економіки, загроза третьої світової війни та війна з росією), сформували принципово нову систему міжнародного поділу праці. Україна стала для багатьох країн, з одного боку, країною-донором матеріальних та людських ресурсів, а з іншого, – країною-рецепієнтом готових продуктів. А з третього боку – захисником демократії, яка стала на перепоні російського диктаторсько-терористичного режиму. Переломити ситуацію Україна може лише за рахунок побудови інноваційно-інвестиційної моделі розвитку у всіх сферах і, найперше, в економіці країни.

Проте, на жаль, інноваційно-інвестиційна активність вітчизняних підприємців (як великого бізнесу, так і малого) перебуває на надзвичайно низькому рівні. Технологічні інновації є менше ніж на одному відсотку малих підприємств. Особливо поганим таке становище вважаємо з огляду на те, що саме малим та середнім підприємствам належить головне місце в інноваційному розвитку країн Європи та північної Америки. Великий бізнес також не показує необхідної інноваційної активності, а часто забезпечує свої прибутки іншими шляхами (монопольний становищем на ринку, ціновою контуренцією та ін.).

Інвестиційна діяльність українських підприємств не характеризується достатніми обсягами, потрібними для вирішення завдань оновлення та відбудови національної економіки.

Успіхи в формуванні та реалізації інноваційно-інвестиційного потенціалу економіки України багато в чому обумовлені станом управління підприємницькими ризиками та середовища економічної безпеки функціонування. Закордонний та вітчизняний досвід свідчить, що чим дієвіше підприємці управляють ризиками, тим активніше вони втілюють інновації та інвестиції.

Світова економічна наука, яка протягом багатьох десятиріч приділяє значну увагу проблематиці ризик-менеджменту, не лише доклала багато зусиль для дослідження різноманітних аспектів ризикології, але й довела свої рекомендації до стану практичного застосування. Ряд міжнародних та національних організацій, – Інститут ризик-менеджменту (IRM), Асоціація страхування та ризик-менеджерів (AIRMIC), Асоціація ризик-менеджерів місцевих органів влади (всі – Великобританія), Комітет організацій-засновників, Національна комісія із вивчення шахрайства в області фінансової звітності, Федерація європейських асоціацій з ризик-менеджменту (США) – розробили і прийняли стандарти ризик-менеджменту, на базі яких підприємці здатні побудувати власну систему управління ризиками.

Проте, використання цих стандартів в Україні може принести переваги лише в тому разі, якщо будуть враховані особливості бізнес-середовища українського економічного простору, які безпосередньо впливають на управління підприємницькими ризиками.

Успіх підприємства визначається швидкістю виявлення та реагування – через управлінські рішення – на одержану під час проведення аналітичних робіт економічну інформацію про конкретні дисфункції в господарській діяльності, що мають прояв через у відхилення від оптимального для підприємства рівня використання ресурсів функціонального стану, при якому досягається достатня рентабельність, а існуючі або можливі збитки будуть нижчими встановлених підприємством границь.

Альтернативним вирішенням цих проблем є своєчасне проведення діагностики, яка характеризується підняттям визначеності ситуації, а точніше,

можливістю завчасно обчислити небажані результати, виявити негативні фактори, що певним чином можуть вплинути на функціонування підприємства, підвищити якість управління, зменшити рівень його ризику.

Для ефективного проведення діагностики (оцінювання) діяльності підприємства керівництво перш за все має дотримуватися наступних вимог: достовірність, точність, повнота, визначеність, послідовність, несуперечність, обґрунтованість інформації, яка використовується для розробки і реалізації управлінських рішень.

Метою даної дипломної роботи є вивчення теоретичних основ і економічної сутності ризикозахищеності в діяльності підприємства через систему економічної безпеки. В першому розділі досліджуються теоретичні аспекти ризикозахищеності підприємства, розглядаються поняття, види та джерела виникнення ризиків, а також вивчається процес прийняття рішень в умовах ризику. Другий розділ роботи включає аналіз та оцінку галузі будівельних підприємств та діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон», що дозволяє відповісти на запитання: чи правильно і ефективно підприємство здійснювало управління ресурсами протягом досліджуваного періоду і досягнуло необхідної ступеня ризикозахищеності у системі економічної безпеки. У третьому розділі описуються методи оцінювання ризиків та розроблено систему комплексу заходів забезпечення ризикозахищеності діяльності у системі економічної безпеки на даному підприємстві.

Предмет дослідження – виявлення впливу ризиків при забезпеченні економічної безпеки діяльності підприємства.

Об'єктом даного дослідження є ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Завданням цієї роботи є не лише суто теоретичний опис, але й практичне застосування запропонованих підходів у виробничій практиці підприємств України, на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Під час проведення дослідження було опубліковано наступні роботи [19].

Розділ 1 Теоретичні основи діагностики ризику та економічної безпеки підприємства

1.1 Ризик, як економічна категорія

Будь-яка сфера діяльності, особливо економіка та бізнес, обтяжені ризиком, який породжений невизначеністю, конфліктами, динамічністю цілей у часі і просторі. Це зумовлюється, зокрема, і тим, що економічний процес найбільше має бети націлений у майбутнє. У той же час суспільство формується з багатьох суб'єктів та інституцій, а для людей притаманні різні ментальність, відмінні цілі та неоднакові пріоритети.

Чим динамічнішим є наше існування, тим дедалі необхіднішим стає потреба у розвитку науки про економічний ризик – «ризикології», яка є однією з важливих прикмет сьогодення, що вирізняє його від попередніх епох. Отже, актуальність досліджень ризику в економіці та бізнесі зумовлюється об'єктивними причинами, зокрема ускладненням соціально-економічного середовища підприємництва, трансформаційними процесами, які прискорюються, інформатизацією та діджиталізацією, тобто вимогами практики ринку.

Впродовж останніх років опубліковано багато робіт, присвячених теорії ризику, найвагоміші розробки належать: В.В. Вітлінському, О.І. Ястремському, А.П. Альгіну, І.Т. Балабанову, В. Гранатурову, О.І. Лаврушину, І.Я. Лукасевичу, С.О. Масловій, С.І.Наконечному та ін.

Проте дієвої системи управління ризиком для підприємства досі не розроблено, що приводить до різноманітних наборів рекомендацій щодо оцінювання ризику, попередження їхнього виникнення чи впливу тощо.

Ризик – це економічна категорія, яка відтворює особливості сприйняття суб'єктами економічних відносин об'єктивно існуючих невизначеності та конфліктності, притаманних процесам розробки стратегії і визначення цілей функціонування, управління, прийняття рішень,

оцінювання та аналізування, що призводять до можливих загроз і породжують невикористані можливості.

Однак, ризик – це передусім вибір, дії, які повинні здійснити керівники, отримуючи далеко не повну інформацію, а також залежно від конкретної ситуації, від наших уявлень та наявної свободи вибору особи, що приймає рішення.

Виділяють такі категорії як об'єкт і суб'єкт ризику.

Об'єкт ризику може розглядатись як система, умови функціонування та ефективність якої наперед точно не можна оцінити точно.

Суб'єкт ризику – особа (працівник, керівник), яка має бути обов'язково зацікавлена в результатах управління об'єктом ризику і разом з тим володіє компетенцію приймати рішення щодо даного об'єкта ризику.

Виділяють декілька модифікацій ризику [3]:

- суб'єкт, який здійснює вибір з декількох альтернативних варіантів на основі об'єктивної ймовірності отримання прогнозованого, бажаного результату;
- ймовірність настання наперед прогнозованого результату може бути отримана лише на основі прийнятих суб'єктивних оцінок (суб'єктивна ймовірність);
- суб'єкт в процесі розробки і реалізації альтернативи спирається як на об'єктивні, так і суб'єктивні ймовірності.

Основні характеристики ризику [13]:

- невизначеність;
- альтернативність;
- суперечливість;
- правомірність;
- результативність.

Невизначеність ризику виражається як недостатній рівень забезпеченості процесу прийняття рішень інформацією щодо певної проблемної ситуації.

Альтернативність ризику зумовлена потребами управління ним на основі оцінювання і подальшого вибору однієї з кількох можливих стратегій (альтернатив, варіантів, управлінських дій).

Суперечливість ризику бачимо у різних аспектах: з одного боку, ризик спрямований на отримання кращих для системи результатів прийняття рішень найбільш ефективними способами, з іншого – може дати несприятливі соціально – економічні наслідки (так як оцінювання чи вибір альтернатив базується на нечіткій, неповній, недостовірній на момент прийняття рішення інформації).

Правомірність ризику полягає в вимозі щодо дотриманні певного механізму, який регулює правовий аспект його дії. Критеріями обґрунтованості при цьому є законодавство, юридичне право, морально-етичні норми та правила поведінки у колективі та суспільстві.

Результативність ризику бачимо в потенційній можливості відхилень від очікуваного запланованого результату події (негативних, нульових чи позитивних). Ризик виражається ймовірністю отримання таких небажаних результатів, як падіння прибутку і різні втрати внаслідок певних причин, а низький рівень ризику зменшує потенційну можливість отримання високих прибутків.

Дослідження ризику можна здійснювати за такою концептуальною послідовністю:

- виявлення об'єктивних і суб'єктивних чинників, що породжують ситуації ризику;
- аналізування виявлених чинників;
- оцінювання конкретних видів ризику з політичних, фінансово-економічних, екологічних та соціальних позицій;
- системне й комплексне кількісне оцінювання міри ризику за низкою критеріїв;
- встановлення допустимого ступеня ризику;
- моделювання ризику з визначенням системних характеристик і показників економічного та інших видів ефекту (ефективності);

- управління ризиком та розробка відповідних заходів і методів зі зниження ступеня ризику – досягнення стану ризикозахищеності.

Отже, ризик є характерним аспектом ринкової економіки і потребує здійснення дієвого аналізу впливу, множини внутрішніх і зовнішніх факторів на об'єкти (процеси, ситуації та події) оцінювання й управління, а також урахування ставлення до ризику суб'єктів бізнесу (суб'єктів ризику).

Наявність феномену ризику є необхідним елементом ринкової економіки, оскільки ринок – це економічна свобода суб'єктів господарської діяльності, за якої прибутки одних можуть стати втратами інших. Тому суб'єкти ринку, прагнучи зменшити втрати, повинні прогнозувати різні види ризиків, фактори (джерела) їх виникнення, імовірність настання, наслідки і втрати.

Для порівнянності і наочності економічних альтернатив з мінімальним ризиком і досягнення максимальної їх визначеності, ситуацію описують за допомогою економічних показників, які класифікуються як результативні і факторні. Перші є відображенням цілей, інші показують умови і способи формування результативних, і є джерелами дослідження альтернативних варіантів дії.

Аналіз чинників ризику є важливим етапом процесу управління ризиком.

Ризикові фактори можна поділити на групи за різними критеріями й ознаками:

- за ступенем впливу на підприємницьку діяльність;
- за характером впливу на ризик;
- за ступенем керованості (керовані, умовно керовані, некеровані);
- за джерелом виникнення ризикових факторів (зовнішнє в внутрішнє середовище, якість господарювання).

Базові фактори, що визначають рівень ризику підприємницької діяльності, – це зовнішні чинники (нестабільність політичних, соціальних умов, законодавства, непередбачені дії державних органів або конкурентів).

Із внутрішніх факторів до головних належать:

- відсутність досвіду і знань;
- компетентність;
- відсутність оперативної ділової активності.

Найбільш важливий фактор – невизначеність векторів державної політики, політичні зміни і військові дії. Держава досі частково здійснює таку кредитну, фінансову, валютну політику, яка здатна наблизити до межі банкрутства будь-якого, навіть найбільш креативного і кваліфікованого підприємця.

Неможливо, звичайно, врахувати всі ризикові чинники, але цілком реально виокремити головні з них за результатами впливу на той чи інший вид діяльності.

При цьому важливо визначити й дослідити рівень ризику, його допустиму межу для підприємства. Важливо проводити кількісно-якісну, комбіновану оцінку ризику.

Потенційна небезпека понести збитки практично існує завжди, тому що імовірність втрат так само реальна, як і можливість одержання прибутку (позитивного результату). За ризик потрібно платити. Важливо тільки оцінювати масштаби втрат та виграшу і планувати можливі заходи захисту.

Для більш чіткого уявлення чинників підприємницького ризику все вище зазначене можна подати у вигляді таблиці 1.1 [11].

Ризик завжди характерний для економіки вільного підприємництва, оскільки бізнес передбачає обґрунтоване прийняття ризику з метою отримання бажаної переваги. Уникнути ризиків повністю неможливо. Вони існують завжди, – через об'єктивні, притаманні економіці категорії невизначеності та конфліктності, відсутність повної інформації, неможливість здійснення точного прогнозу щодо окремих параметрів економічних об'єктів та процесів.

Класифікація ризиків – це їх поділ на окремі групи за певними ознаками для досягнення заданої мети. Науково обґрунтована класифікація ризиків надає можливість чітко визначити місце кожного виду ризику в загальній системі. Вона сприяє ефективному використанню відповідних методів і прийомів

управління ризиком. Кожному ризику має відповідати свій прийом управління ним.

Таблиця 1.1 – Система факторів, що впливають на рівень ризику

Зовнішні		Внутрішні	
Прямої дії	Непрямої дії	Об'єктивні	Суб'єктивні
Нестабільність, суперечливість законодавства	Нестабільність політичних умов	Непередбачені зміни в процесі виробництва (вихід з ладу техніки, її моральне старіння)	Низька якість управлінських робочих кадрів і фахівців
Непередбачені дії державних органів	Нестабільність соціальних умов	Розробка, впровадження нових технологій, способів організації праці і т. ін.	Малокомпетентна робота управлінських та інших служб
Нестабільність економічної (фінансової, податкової, зовнішньоекономічної) політики	Непередбачені зміни економічної обстановки в регіоні	Стихійні впливи локального характеру	Недотримання умов договорів керівництвом фірми
Непередбачені виміри кон'юнктури внутрішнього і зовнішнього ринку	Непередбачені зміни в галузі підприємницької діяльності	Непередбачені зміни у внутрішньогосподарських відносинах	Неспроможність персоналу до глибокого аналізу
Непередбачені дії конкурентів	Непередбачені зміни в міжнародній обстановці	Недолік бізнес – інформації у фірмі	Помилки при прийнятті рішень
Корупція і рекет	Стихійні сили природи і клімат	Відсутність служби маркетингу	Помилки при реалізації ризикових рішень
Револьюційні стрибки в науково – технічному прогресі	Непередбачені зміни економічної обстановки в країні	Фінансові проблеми усередині фірми	Смерть, хвороба ключових співробітників фірми
Непередбачені зміни у взаєминах з господарюючими партнерами		Відсутність механізму мотивації	

Складність класифікації підприємницьких ризиків важлива через їх різноманіття. З ризиком підприємницькі структури зіштовхуються завжди при рішенні як поточних, так і стратегічних задач.

Видова розмаїтість ризиків дуже значна – від пожеж і стихійних лих до міжнаціональних конфліктів та воєн, змін у законодавстві, що регулює підприємництво, та валютних й інфляційних коливань.

На сьогодні відсутня чітка система класифікації підприємницьких ризиків. В економічній літературі є багато підходів до поділу ризику на групи[13]. У таблиці 1.2 подано один із таких підходів.

Таблиця 1.2 – Основні ознаки ризику

Ознаки ризику	Види ризиків
1	2
1. За факторами	1.1. Економічний 1.2. Політичний
2. За терміном дії	2.1. Ретроспективний 2.2. Поточний 2.3. Перспективний
3. За родом небезпеки	3.1. Техногенний 3.2. Природний 3.3. Змішаний
4. За ступенем системності	4.1. Системний 4.2. Несистемний
5. За характером (формою, часом) прояву	5.1. Короткостроковий і довгостроковий 5.2. Дискретний (ступінчастий) і неперервний 5.3. Випадковий і систематичний
6. За джерелами виникнення	6.1. Ризик, обумовлені змінами зовнішнього ринкового середовища і діяльністю держави 6.2. Власне господарський ризик 6.3. Ризик, пов'язаний з особою людини 6.4. Ризик, обумовлений природними факторами
7. За причинами (природою) виникнення	7.1. Суб'єктивний 7.2. Об'єктивний 7.3. Уявний

Продовження таблиці 1.2

1	2
8. За терміном оцінки і врахуванням ризику	8.1. Випереджаючий 8.2. Своєчасний 8.3. Запізнілий
9. За рівнем (ступенем)	9.1. Низький (мінімальний, оптимальний) 9.2. Помірний (допустимий, середній) 9.3. Повний (максимальний, критичний, катастрофічний)
10. За об'єктами, на які спрямовані ризики	10.1. Майновий 10.2. Ризик спричинення збитків життю і здоров'ю громадян
11. За ступенем обґрунтованості ризику	11.1. Раціональний (обґрунтований) 11.2. Нераціональний (частково обґрунтований) 11.3. Авантюрний
12. За сукупністю використання інструментів оцінки та управління	12.1. Портфельний 12.2. Індивідуальний
13. За сферою виникнення)	13.1. Зовнішній 13.2. Внутрішній
14. За характером дії (можливими наслідками)	14.1. Чистий 14.2. Спекулятивний
15. За масштабами (спрямованістю) впливу	15.1. Одноосібний 15.2. Груповий
16. За можливістю страхування	16.1. Ризик, що підлягає страхуванню 16.2. Ризик, що не підлягає страхуванню

Окрім зазначених можна виділити ще сучасні, важливі різновиди ризиків, характерних для підприємницької діяльності:

Інформаційні ризики (ІТ-ризики) – ризики, пов'язані зі розробкою, передаванням, зберіганням і споживанням інформації за допомогою

електронних носіїв та інших засобів зв'язку, в т.ч. мережевих та хмарних технологій.

Селективні ризики – ризики неправильного визначення методу вкладення капіталу, типу цінних паперів для інвестування порівняно з іншими типами цінних паперів при формуванні інвестиційного портфелю.

Окремо можна розглядати екологічні і логістичні ризики, ризики терористичних актів тощо.

Найбільш важливим, на наш погляд, є підхід, де ризики за сферою виникнення поділяються спочатку на зовнішні та внутрішні, а вже потім виконується поділ конкретних видів ризиків за відповідними ознаками. На нашу думку, найбільш вдала класифікація ризиків за сферою виникнення запропонована Н.Ю. Подольчаком [18] та зображена на рисунку 1.1.

Проаналізувавши різні підходи до класифікацій ризиків, які запропоновані вченими, можна зробити висновок, що різні автори поділяють ризики по-різному. Систематизацію ризиків за базовими ознаками, насамперед, можна назвати оглядовою, загальною, який охоплює різноманітні ризики, але не здатна акцентувати увагу на основних із них, які впливають на діяльність будь-якого підприємства. Поділ ризиків підприємства лише за сферою виникнення також не досконалий, так як окремі види ризиків повторюються і відносяться одночасно до різних підгруп, можуть бути також складовими частинами один одного.

Тому, можна зробити висновок, що кожний підприємець має самостійно визначати зручну і дієву для себе систему класифікації і використовувати її в подальшому для оцінювання та управління ризиками.



Рисунок 1.1 – Класифікація ризиків, запропонована Н.Ю. Подольчаком

Питання управління ризиком, подолання невизначеності існує в будь-якому секторі економіки країни, що пояснює її постійну актуальність. Будь-який суб'єкт бізнесу на будь-якому рівні неминуче стикається з нетиповими ситуаціями, незапланованими чи непередбаченими обставинами, на які необхідно адекватно реагувати, аби не одержати втрат чи збитків.

1.2 Методи аналізу і діагностики ризику

За ситуації, коли практично універсальним законом економіки є невизначеність кінцевого результату діяльності, а планування і прогнозування обсягів виробництва, ціни, величини грошових потоків, розробка бізнес-планів проєктів може виконуватись лише з деякою величиною наближення, ОПР вимушена шукати способи, які дозволяють не втратити

вкладення. Різноманітність форм, видів, частота і величина наслідків прояву ризику, що погіршують умови стабільного господарювання, неможливість абсолютного усунення до нуля вірогідності його прояву викликають потребу дослідження причинно-наслідкових зв'язків і визначення шляхів зниження наслідків при реалізації ризикових ситуацій.

Управління ризиком (management by the risk) – це спеціальний вид управлінської діяльності націлений на зменшення впливу ризику на результати роботи підприємства [13].

В широкому розуміння управління ризиком (ризик-менеджмент) розглядається як мистецтво і наука про забезпечення умов успішного функціонування будь-якої економічної системи в умовах ризику.

У вузькому розумінні управління ризиком – це процес розробки та впровадження конкретної програми зменшення будь-яких випадково виникаючих збитків чи втрат.

Для того, щоб ефективно управляти ризиками, потрібна не тільки їхній прояв, включаючи місце, сферу і час, а також мати підготовлений план дій підприємства у випадку реалізації ситуації ризику. Проаналізуємо блок-схему процесу управління ризиком на підприємстві (рисунку 1.2), побудована на основі [12].

Інформаційно-аналітичний етап включає постійний моніторинг факторів зовнішнього середовища та підприємства. На цьому етапі здійснюється збирання, оброблення, передавання та аналізування різного виду інформації, що дає можливість оцінювати виникнення максимально широкого переліку ризиків підприємства.

Визначення контексту ризику включає виокремлення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Якісний аналіз ризику включає виявлення чинників, які спричиняють ризик, обов'язкову ідентифікацію можливих ризиків, а також наслідків їхньої реалізації для підприємства (вплив на його цілі).

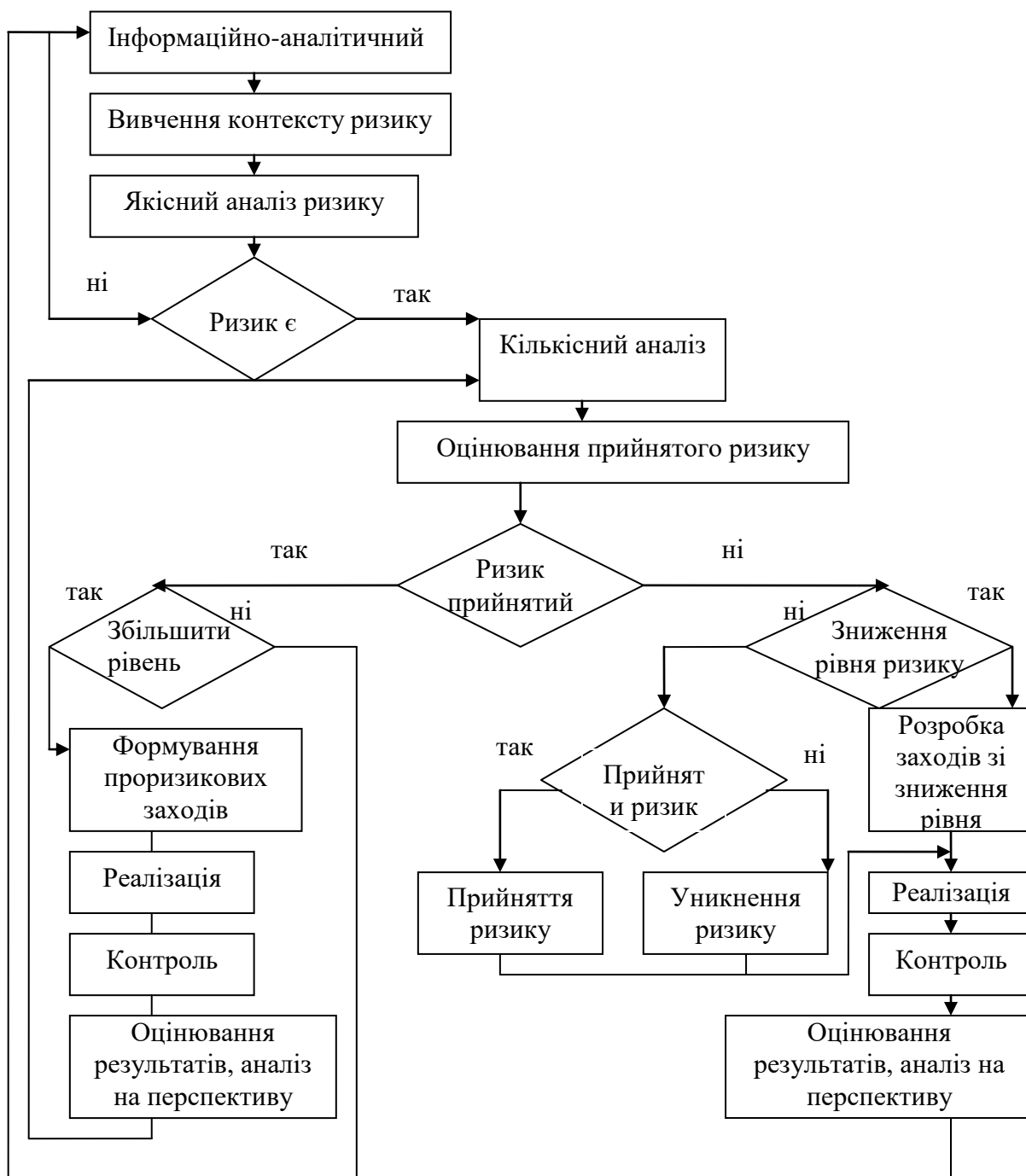


Рисунок 1.2 – Узагальнена блок-схема процесу управління ризиком на підприємстві

Кількісний аналіз ризику включає оцінювання рівня ризику і рівня його впливу на діяльність підприємства. Найпоширенішими в теорії менеджменту ризику є статистичний метод, метод використання аналогій, різні експертні

методи, метод аналізу доречності витрат. Як інструментарій кількісного аналізу ризику в економічній літературі використовуються такі показники:

1. Абсолютні показники ризику:

а) загальна величина можливих втрат у вартісному вираженні від здійснення ризикованих операцій, серед яких виділяють втрати максимально ймовірні, очікувані ймовірні та мінімальні ймовірні;

б) загальна сподівана (імовірна) величина можливих збитків (математичне сподівання), середньоквадратичне відхилення, дисперсія, середньогометрична величина, функціонал збуреної імовірності, медіанна варіація, середньоквадратичне відхилення від медіани, модальна варіація, середньоквадратичні відхилення від модального значення, семіваріація, семіквадратичне відхилення, семіквадратичне відхилення від зваженого середньогометричного випадкової величини, варіація та середньоквадратичне відхилення від зваженого середньогометричного.

2. Відносні показники ризику:

а) загальна величина ймовірних збитків, віднесена до певної бази: коефіцієнт сподіваних збитків, модифікований коефіцієнт сподіваних збитків, коефіцієнт ризику, коефіцієнт варіації, коефіцієнт семіваріації, коефіцієнт ексцесу, коефіцієнт варіації ексцесу, коефіцієнт варіації асиметрії, коефіцієнт чутливості та інші;

б) окремі показники ймовірності виникнення ризику: ймовірність виникнення нульових витрат, ймовірність виникнення втрат певного рівня.

3. Системні (спеціальні) показники ризику – показники, що є відображенням ймовірності певного рівня збитків чи ймовірності того, що збитки виявляться вищими чи нижчими від певного рівня (показник допустимого ризику, показник критичного ризику, показник катастрофічного ризику).

Підсистема проризикових заходів – це комплекс дій, спрямованих на збільшення рівня ризику до прийняттого.

Антиризикові заходи – це керовані дії суб'єкта господарювання, що включають комплекс способів і методів зменшення рівня ризику, метою яких є забезпечення досягнення конкретних інтересів підприємства.

Розглядаючи управління ризиком як цілісну процедуру, варто зауважити, що характер і зміст окремих етапів управління ризиками залежать від структури організації, специфіки виду підприємницької діяльності, характеру можливих ризиків та інших чинників.

При прийнятті рішень завжди потрібно враховувати ризик. Поняття «ризик» використовується тут не лише в значенні небезпеки. Ризик більше відноситься до рівня визначеності, з якої можна оцінити результат. В ході дослідження альтернатив і прийняття рішень керівник повинен спрогнозувати імовірні результати за різних обставин або станів ринкового середовища.

Розглянемо основні методи аналізу і діагностики ризику (рисунок 1.3) [13].

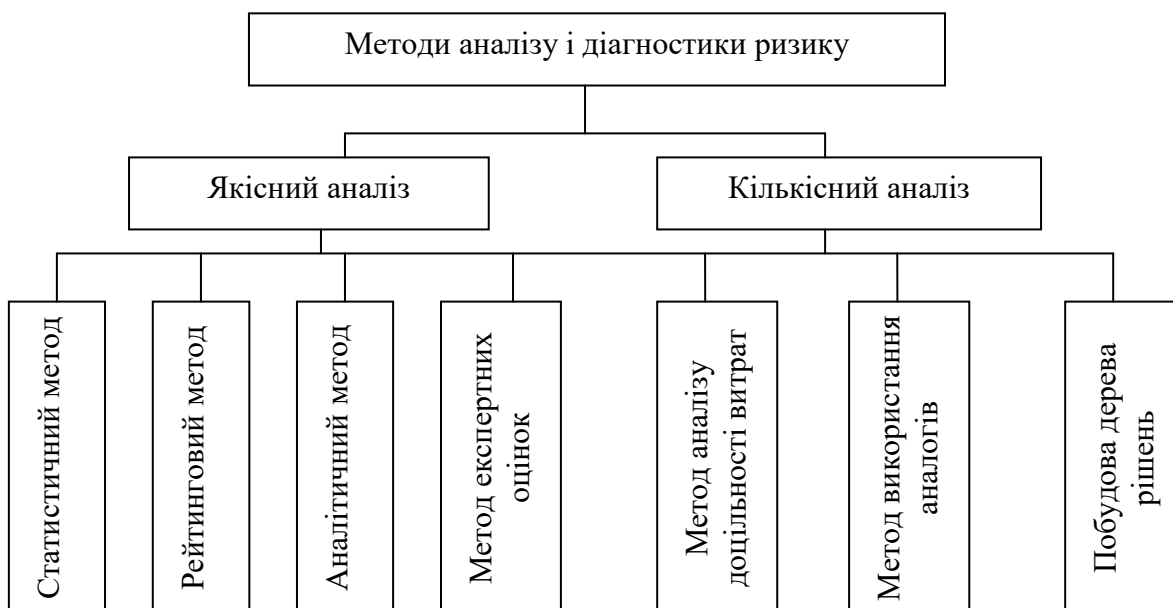


Рисунок 1.3 – Основні методи аналізу і діагностики ризику

Якісний аналіз ризику може виконуватись за декількома основними напрямками.

Сутність першого полягає в тому, що здійснюється порівняння очікуваних позитивних результатів за вибором певного напрямку підприємницької діяльності з можливими наслідками. Наслідки можна класифікувати подібно до втрат на фінансові, матеріальні, збутові, соціальні, тимчасові, екологічні і морально-психологічні. При цьому наслідки потрібно порівнювати з можливими результатами, одержуваними підприємцем при розвитку даного напрямку діяльності.

Другий напрямок, за яким може проходити якісний аналіз, полягає в тому, що потрібно визначити вплив управлінських рішень, що приймаються на етапі розробки стратегії, на інтереси окремих суб'єктів господарської діяльності. Іншими словами – це проведення комплексного аналізу впливу рішень, прийнятих безпосередньо суб'єктом ризику.

Кількісний аналіз ризику є одним із важливих етапів процесу ефективного управління. Не достатньо лише знати, який ризик буде впливати на підприємство у випадку вибору конкретного напрямку (або декількох напрямів) підприємницької діяльності, проблема також полягає й у тому, що потрібно також кількісно оцінити ризик. Оцінювання ступеня ризику важливе і в контексті того, що при цьому підприємство одержує можливість вибору конкретного напрямку, виходячи із визначених власних пріоритетів. Наприклад, більшому ступеню ризику відповідає можливість одержання більшого прибутку, низький ступінь ризику і менший прибуток.

Натепер найбільш поширеними методами діагностики економічного ризику є: метод експертних оцінок; статистичний метод; аналітичний метод; рейтинговий метод, метод аналізу доцільності витрат, метод аналізу ризиків збитків, метод використання аналогів, побудова дерева рішень.

Керувати економічним ризиком означає не тільки ідентифікувати його, а також дати йому якісну та кількісну оцінку. Дане положення має стати одним із найважливіших умов забезпечення ефективної діяльності бізнесу.

Підприємці визнають ту фундаментальну істину, що сама природа економічної діяльності нерозривно зв'язана з чинниками випадковості,

динамічності, неповноти інформації (невизначеності та конфліктності), тобто з ризиком. Вони вимушені шукати способи зменшення загрози втрат, зумовленими ризиками, обирати ефективний спосіб управлінських впливів, який забезпечить прийнятний рівень ризику.

Існують базові (найбільш універсальні) способи управління ризикозахищеністю бізнесу (рисунок 1.4) [25]:

Уникнення ризику – просте ухилення від певного заходу, обтяженого надмірним (критичним чи катастрофічним) ризиком.

Попередження ризику – усунення джерела ризику через вплив на імовірність його виникнення.

Прийняття (збереження чи збільшення) ступеня ризику.

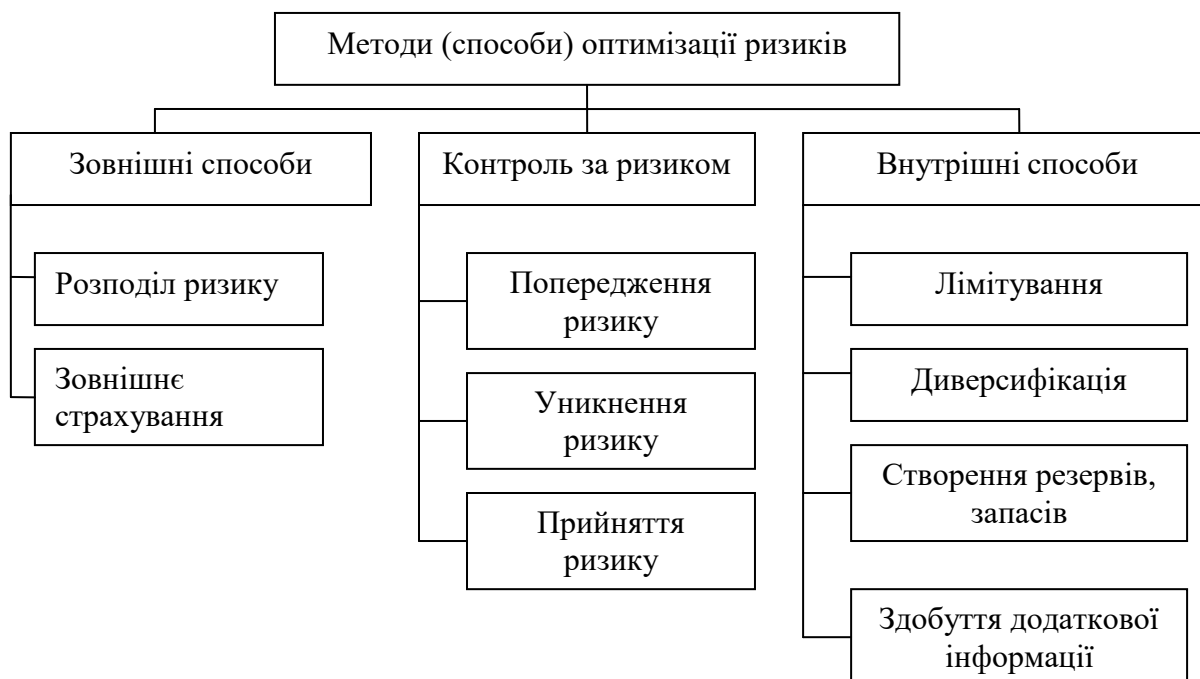


Рисунок 1.4 – Методи управління ризикозахищеністю

Способи (методи) управління ризикозахищеністю можна поділити на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні способи (передача ризику) свідчать про те, що управлінець (інвестор) передає відповідальність за економічний ризик (повністю чи частково) іншій особі, тим самим прагне розподілити ризик серед головних

суб'єктів, залучених до даної операції, або, наприклад, передати його страховій компанії.

Суть зовнішнього страхування ризику полягає в тому, що підприємець готовий відмовитися від частини доходів, аби уникнути (зменшити наслідки) надто великого ступеня ризику. Тобто він готовий фінансувати зниження до прийнятної, на його думку, величини рівня ризику. Тобто, коли сума страхового внеску менша, ніж обсяг можливих збитків, підприємець, неохочий до ризику, захоче застрахуватися – аби забезпечити повне (чи часткове) повернення будь-яких фінансових втрат, яких він найімовірніше може зазнати.

Внутрішні способи управління ризикозахищеністю досить різноманітні. Основними серед них є: диверсифікація; лімітування; створення запасів та резервів; здобуття додаткової інформації тощо.

Лімітування – це встановлення верхньої межі часу, коштів тощо. Воно є важливим засобом убезпечити від занадто значного рівня ризику і застосовується, зокрема, фінансовими установами, під час продажу товарів у кредит (ліміт за кредитними картками), за дорожніми чеками та єврочеками тощо; інвесторами – у визначенні величини вкладень капіталу в певний проєкт тощо.

Диверсифікація – це процес розподілу зусиль, наприклад, вкладених коштів між різними об'єктами інвестування, які безпосередньо не зв'язані один з одним. На засадах диверсифікації ґрунтується діяльність усіх інвестиційних фондів, які пропонують клієнтам свої акції, а одержані кошти знову вкладають у різноманітні цінні папери, які котуються на фондовому ринку і дають відносно стійкий усереднений прибуток.

Створення резервів (запасів) на покриття ймовірних втрат є одним з поширених на практиці способів управління ризикозахищеністю.

Головною проблемою у створенні запасів та резервів є оцінювання потенційних наслідків ризику (втрат, збитків).

Здобуття додаткової інформації є одним з важливих способів управління ризикозахищеністю на сьогодні. В умовах використання неоднозначних, неточних та невичерпних даних постає питання про доцільність їхнього уточнення і розширення. Будь-яка додаткова інформація – це додаткове фінансування, витрати часу. Цей напрям є ефективним за умови, що додаткова інформація дозволить прийняти більш обґрунтоване рішення при управлінні ризикозахищеністю

1.3 Теоретичні основи економічної безпеки діяльності підприємства та її оцінювання

Практично натеper відсутній єдиний підхід до розуміння самої категорії «економічна безпека підприємства».

Серед науковців поширені різноманітні точки зору – від досить вузького тлумачення суті цього терміну з позицій лише захисту інформації до більш широкого підходу (ресурсно-функціонального), який включає розгляд економічної безпеки як стану найбільш ефективного використання всіх ресурсів підприємництва.

Одною групою дослідників економічна безпека розглядається, виходячи з акцентування на визначальний вплив зовнішнього середовища на діяльність суб'єкта господарювання, і подається у різних інтерпретаціях або як рівень гармонізації в часі і просторі економічних інтересів даного суб'єкта бізнесу з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього ринкового середовища, або як стан захищеності діяльності підприємства від негативних впливів цього зовнішнього середовища, а також здатності швидко нівелювати різні загрози чи пристосовуватися до несприятливих умов, які не вплинуть негативно на бізнес активності. В той же час іншими авторами, навпаки, при розкритті суті категорії «економічна безпека» підкреслюється необхідність урахування не

лише зовнішніх загрозливих обставин, але й внутрішніх суперечностей, які знижують рівень економічної стійкості підприємства [21].

Економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності під негативного впливу середовища функціонування, а також здатність швидко усувати загрози або пристосуватися до умов, що негативно виливаються на його діяльність. Суть цього поняття включає систему заходів, що забезпечують конкурентоздатність і економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту персоналу. Іншими словами – це забезпечення сталого розвитку підприємства.

Рівень економічної безпеки залежить від того, як ефективно його керівництво і фахівці з безпеки будуть спроможні уникнути чи попередити можливі загрози, а також ліквідувати негативні наслідки окремих складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

Джерелами негативного впливу на економічну безпеку бізнесу можуть бути:

1) свідомі чи несвідомі рішення окремих посадових осіб і суб'єктів господарювання;

2) збіг об'єктивних обставин (стан кон'юнктури на ринках даного сегменту підприємництва, наукові відкриття й технологічні розробки, форс-мажорні обставини тощо).

Негативні впливи на економічну безпеку можуть бути об'єктивними і суб'єктивними за характером. Об'єктивними є такі негативні впливи, які виникають незалежно від рішень конкретного підприємства або його окремих працівників. Суб'єктивні впливи виникають через неефективну роботу підприємства в цілому або рішення його окремих працівників.

Основна мета управління економічною безпекою підприємства полягає в тому, аби гарантувати його постійне стійке і максимально ефективне функціонування, а також створити високий потенціал розвитку в майбутньому.

До головних функціональних цілей економічної безпеки підприємства відносять:

- забезпечення ефективної роботи, фінансової стійкості та незалежності;
- досягнення високої ефективності управління, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;
- забезпечення технологічної незалежності й досягнення високої конкурентоспроможності через техніко-технологічний потенціал;
- досягнення високого рівня кваліфікації кадрів та їх інтелектуального потенціалу;
- мінімізація негативного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан екологію;
- забезпечення захисту інформації, комерційної таємниці й досягнення достатнього рівня інформаційного забезпечення роботи усіх підрозділів підприємства;
- якісна правова захищеність;
- ефективна організація безпеки працівників підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

З точки зору системи управління економічною безпекою, важливо попадати в зону допустимого ризику, тобто в зону, де величина імовірних втрат від прийняття рішення не перевищує величини прогнозованого прибутку.

Основні види дій з метою організації управління економічною безпекою на підприємстві наведено в таблиці 1.3.

Невід’ємною частиною дослідження економічної безпеки підприємства є вибір критерію оцінювання. Під критерієм економічної безпеки можна виділяти ознаку або систему ознак, на основі яких можна зробити висновок, чи знаходиться підприємство в економічній безпеці. Такий критерій має не просто констатувати наявність економічної безпеки підприємства, а визначати її рівень. Якщо критерій буде тільки констатувати безпечний стан для підприємства, то не уникнути суб’єктивності в оцінці. При цьому кількісну оцінку величини економічної безпеки бажано було б отримати на основі тих показників, які використовуються в плануванні, облік і аналізі діяльності підприємства, що є передумовою практичного використання такої оцінки.

Таблиця 1.3 – Основні види діяльності служб підприємства з метою організації управління економічною безпекою

Вид діяльності	Напрямок діяльності	Підрозділ фірми
Забезпечення фізичної і моральної безпеки співробітників	охорона співробітників, збирання інформації та превентивні дії з метою запобігання загроз їхньої безпеки	служба безпеки інформаційно-аналітичний підрозділ
Гарантування безпеки майна та капіталів підприємства (організації)	охорона майна охорона перевезень забезпечення безпеки інвестування страхування майна та ризиків	фінансова служба служба безпеки
Безпека інформаційного середовища фірми	збирання інформації про зовнішнє середовище бізнесу захист від промислового шпіонажу	інформаційно-аналітичний підрозділ служба безпеки
Забезпечення сприятливого зовнішнього середовища бізнесу	превентивні дії для запобігання загрозам політика лобіювання робота з громадськістю та пресою	вище керівництво служба зі зв'язків із громадськістю служба безпеки

В економічній літературі описано різні підходи до кількісної оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

1. Індикаторний підхід – рівень економічної безпеки визначається за допомогою так званих індикаторів. Індикатори – це певні порогові значення показників, які характеризують окремі аспекти діяльності підприємства, і відповідають певному (допустимому) рівню економічної безпеки. Кінцева оцінка економічної безпеки підприємства встановлюється як результат порівняння (абсолютного чи відносного) фактичних показників діяльності підприємства та індикаторів.

2. Існує і інший підхід до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства – ресурсно-функціональний. При цьому оцінка рівня економічної безпеки підприємства виконується на основі аналізу стану використання ресурсів за спеціальними критеріями. В якості ресурсів можна розглядати фактори бізнесу, які використовуються власниками і керівництвом підприємства для досягнення цілей бізнесу. В ресурсах виділяються ресурси капіталу, ресурси інформації і технології, ресурси техніки і обладнання, ресурси персоналу, ресурси інтелектуальних прав. За ресурсно-функціональним підходом найбільш ефективно використання ресурсів, необхідне для досягнення цілей даного бізнесу, отримується шляхом запобігання загроз негативних впливів на економічну безпеку підприємства і підтримку наступних базових функціональних цілей економічної безпеки підприємства:

- висока ефективність управління підприємства, оптимальність і ефективність організаційної структури;
- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості і незалежності;
- високий рівень кваліфікації персоналу і інтелектуального потенціалу;
- забезпечення технологічної незалежності і досягнення високої конкурентоспроможності технологічного потенціалу;
- високий рівень екологічності роботи, мінімізація руйнівного впливу результатів діяльності на стан навколишнього середовища;

- забезпечення захисту інформаційного середовища, комерційної таємниці і досягнення високого рівня інформаційного забезпечення роботи всіх служб;
- якісна правова захищеність всіх аспектів діяльності;
- забезпечення безпеки персоналу підприємства, його капіталу, майна і комерційних інтересів.

3. Відтворювальний. Для оцінки рівня економічної безпеки підприємства розглядається підхід, який базується на порівнянні величини реальних інвестицій з об'ємом засобів, необхідних для забезпечення економічної безпеки підприємства. Запропонований підхід характеризується індивідуальним характером. Ця індивідуальність є перш за все у визначенні величини коштів, необхідних для розширеного відтворення капіталу, оскільки вона залежить від динаміки процесу відтворення, яка індивідуальна на кожному підприємстві.

Величина коштів, яка необхідна для забезпечення розширеного відтворення підприємства, обумовлена такими параметрами діяльності підприємства, як обсяг і динаміка процесу відтворення капіталу. Поряд з цим, динаміка відтворювального процесу насамперед визначається галузевою приналежністю підприємства, масштабом та типом його виробництва, рівнем державної підтримки підприємництва і досягнутим рівнем його економічної безпеки, а також іншими галузевими чинниками (конкуренція, технологічний уклад, життєвий цикл продукції тощо).

Необхідно також враховувати при оцінюванні коштів, необхідних для забезпечення розширеного відтворення капіталу, і маркетингову політику підприємства. Саме вона в найбільшій мірі відповідає забезпеченню економічної безпеки підприємства, так як дозволяє врахувати також інтереси взаємодіючих з підприємством суб'єктів зовнішнього середовища.

4. Економічна наука запропонувала, а господарська практика апробувала загальну методологію оцінки рівня економічної безпеки підприємства. При цьому пропонується оцінювати рівень економічної безпеки на підставі визначення агрегованого критерію через зважування й підсумовування окремих

функціональних підкритеріїв, які обчислюються за допомогою порівняння можливої величини шкоди та ефективності заходів щодо запобігання цій шкоді.

Після розрахунку впливу функціональних складових на зміну агрегованого показника здійснюється функціональний аналіз заходів з досягнення необхідного рівня економічної безпеки за окремими складовими з використанням певного алгоритму (рисунок 1.5) [10].

Результати функціонального аналізу подаються у вигляді спеціальної таблиці-карти. Складаючи таку таблицю карту, негативні явища, що впливають одразу на декілька складових економічної безпеки, подають окремо для кожної з них, натомість витрати на заходи, які повторюються щодо різних функціональних складових, враховується в бюджеті підприємства (організації) лише один раз.

Оцінка ефективності діяльності певних структурних підрозділів підприємства з використанням інформації про витрати на запобігання можливим негативним впливам на економічну безпеку та дані про розміри відверненої і заподіяної шкоди формує об'єктивну панораму результативності діяльності всіх структурних підрозділів за цим напрямом.

Кінцева оцінка ефективності роботи структурних підрозділів щодо управління економічною безпекою здійснюється з використанням таких показників:

- 1) розмір відверненої шкоди;
- 2) розмір заподіяної шкоди;
- 3) витрати на здійснення заходу;
- 4) ефективність здійсненого заходу (розраховується як різниця відверненої та заподіяної шкоди, поділеної на витрати на здійснення заходу).

Для більшої наочності та зручності користування розраховані показники доцільно подавати у формі нескладної таблиці.

Серед окремих складових економічної безпеки виділяють фінансову складову, яка вважається провідною й вирішальною, так як за ринкових умов господарювання фінанси є «двигуном» будь-якої економічної системи.

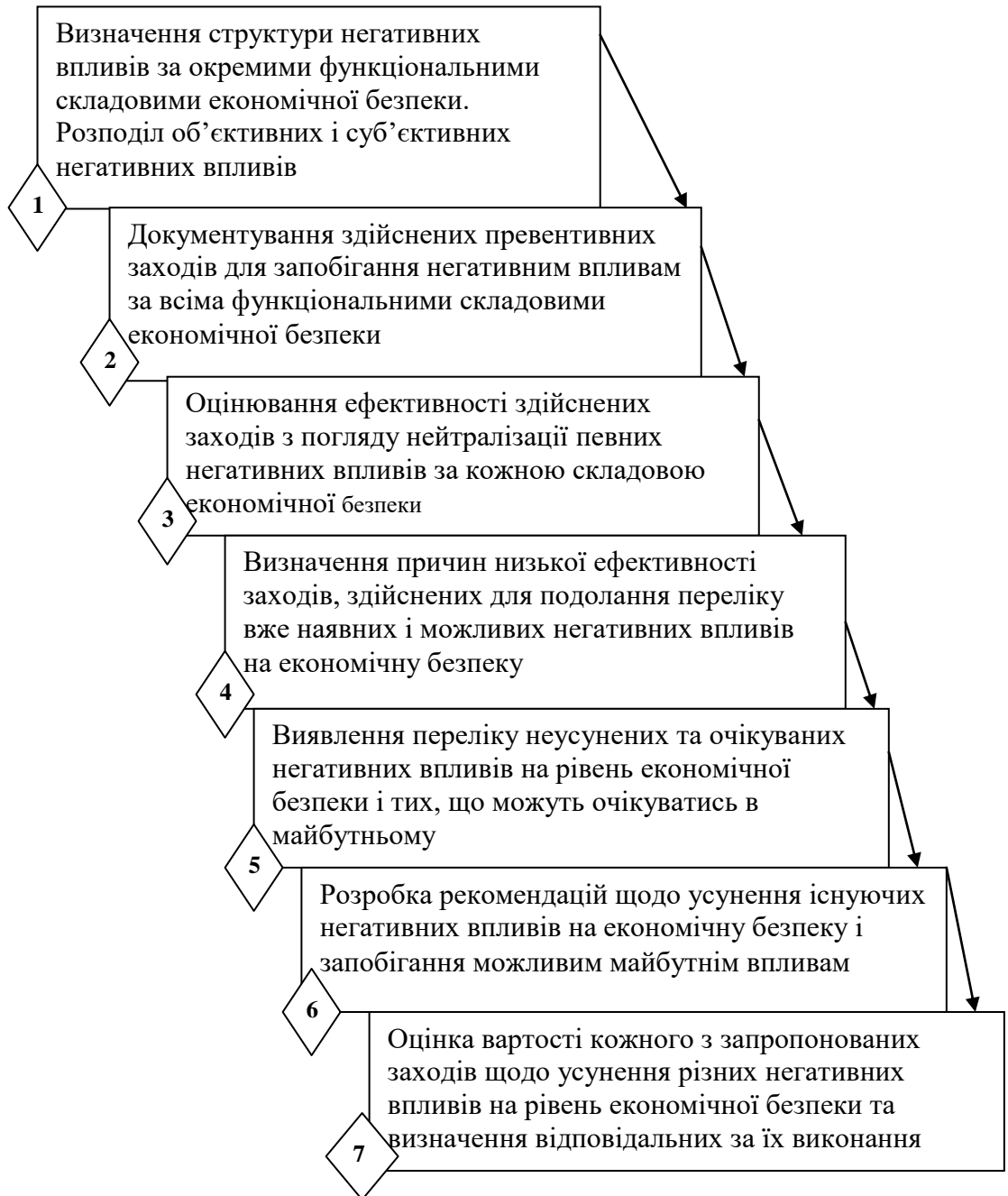


Рисунок 1.5 – Алгоритм проведення функціонального аналізу заходів для досягнення і утримання необхідного рівня економічної безпеки

Про падіння рівня фінансової безпеки свідчать:

- підвищення кредиторської і дебіторської заборгованості;
- зниження ліквідності;
- зниження фінансової стійкості.

За цю складову економічної безпеки несуть відповідальність фінансові й економічні служби підприємства.

Оцінка фінансової складової економічної безпеки може бути виконана на за допомогою різних дискримінантних моделей, наприклад багатофакторної моделі Е. Альтмана та інших

Однак коефіцієнти таких моделей були отримані на основі статистичних даних роботи підприємств конкретних країн і відображають не лише специфіку ведення бізнесу у цих країнах, алей особливості того періоду (техніка, технологія, правове поле тощо). Це не дозволяє в разі її безпосереднього використання забезпечити достовірність отриманих результатів в умовах сьогодення України, що вимагає додаткових досліджень.

Для оцінювання фінансової безпеки можна проводити на основі аналізу фінансової стійкості і забезпеченості власними оборотними коштами поточної діяльності підприємства.

При цьому передбачено використання таких показників:

$\pm E_c$ – надлишок (+) чи недостача (-) власних оборотних коштів, необхідних для формування запасів і покриття витрат поточної діяльності;

$\pm E_m$ – надлишок чи недостача власних оборотних коштів, а також середньострокових і довгострокових залучень;

$\pm E_n$ – надлишок чи недостача загальної величини оборотних коштів.

Ці показники відповідають критеріям забезпеченості запасів і витрат джерелами їх формування. Їх розраховують за наступними формулами:

$$\pm E_c = E_c - Z, \quad (1.1)$$

$$\pm E_m = (E_c + K_m) - Z, \quad (1.2)$$

$$\pm E_n = (E_c + K_m + K_t), \quad (1.3)$$

де Z – сума запасів і витрат;

E_c – сума власних оборотних коштів;

K_m – середньострокові та довгострокові запозичення;

K_t – короткострокові запозичення.

Залежно від значень розрахованих показників виділяють п'ять областей фінансової стійкості (областей ризику). Їх можна віднести до п'яти рівнів фінансової безпеки:

– область абсолютної фінансової стійкості та абсолютної фінансової безпеки, коли для функціонування бізнесу досить власних оборотних коштів:

$$\pm E_c \geq 0, \pm E_m \geq 0, \pm E_n \geq 0$$

– область нормальної фінансової стійкості і нормального рівня фінансової безпеки, коли підприємство практично досить власних джерел формування запасів і покриття витрат:

$$\pm E_c = 0, \pm E_m = 0, \pm E_n = 0$$

– область хиткого фінансового стану і нестабільного рівня фінансової безпеки, коли підприємству уже недостатньо власних оборотних коштів і воно вдається до середньострокових та довгострокових запозичень:

$$\pm E_c < 0, \pm E_m \geq 0, \pm E_n \geq 0$$

– область критичного фінансового стану і критичного рівня безпеки, коли підприємство для фінансування діяльності вдається до короткострокових запозичень (крім середньострокових і довгострокових):

$$\pm E_c < 0, \pm E_m < 0, \pm E_n \geq 0$$

– область кризового фінансового стану і катастрофічного рівня безпеки, коли підприємство не в змозі забезпечити фінансування поточної діяльності ні власними, ні позиковими коштами, тобто перебуває на межі банкрутства:

$$\pm E_c < 0, \pm E_m < 0, \pm E_n < 0.$$

Для оцінювання можна використовувати і інші підходи залежно від специфіки підприємництва.

2 Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства

2.1 Дослідження стану будівництва в Україні

З усіх проблем, які на тепер існують в будівельній галузі, потрібно приділити особливу увагу проблемам сучасного нормативно-інформаційного і програмного забезпечення процесів будівництва, кошторисного планування і ціноутворення. А не розвивається будівельна галузь, проблеми одразу перетікають у сферу виробництва будівельних матеріалів.

Найперше зосередимось на поточних проблемах, які виділяють фахівці галузі [1].

1 Корупція. Корупція в будівельному секторі економіки, як і в інших галузях, призвела до того, що економічно обґрунтовані ціни і кошториси на будівельну продукцію в наявній ринковій економіці України майже відсутні, також не має і економічно обґрунтованих нормативів і методик, що обґрунтовують їх розробку.

2 Інвестиції. Практично повна відсутність інвестицій в будівельну галузь не лише завдяки війні, але й через політичну та економічну ситуацію в Україні, особливо останні десятиліття.

3 Тендери. При наявних на сьогодні підходах до нормативної і інформаційної бази даних відсутні критерії, на основі яких можна було б швидко і ефективно, найперше з мінімальними витратами для інвесторів і підрядників, здійснювати тендери на будівництво різних промислових об'єктів, житлове будівництво і об'єкти соціально-культурного призначення.

Сьогодні головним показником, який визначає переможця певного тендеру, виключаючи його корупційну складову, є насамперед найнижча ціна будівництва. Що не завжди є обґрунтованим, за наявності та врахуванні інших чинників, що визначають переваги тендерних пропозицій інших гравців на будівельному ринку.

4 Визначення вартості об'єктів будівництва. Існуюча натеper кошторисно-нормативна база, що відповідає чинному національному стандарту ДСТУ Б Д.1.1-1: 2013 «Правила визначення вартості будівництва», не відповідає принципам визначення вартості будівництва в ринкових умовах, а також сучасним методикам визначення кошторисної вартості, які застосовуються в країнах з розвинутою ринковою економікою.

Наявні стандарти – це дещо модернізовані нормативи і методики минулих часів недорозвинутого соціалізму, відповідно до яких інвестор ніколи не зможе чітко визначити свій прибуток від інвестування в об'єкти будівництва. А разом з тим підрядник, на абсолютно законних підставах, може дозволити собі «накрутити» будь-яку вартість чи будь-які додаткові витрати, в тому числі включаючи в них всі необхідні йому «тіньові» затрати.

При діючій системі ціноутворення у будівництві ніяка експертиза не зможе довести де і наскільки були реальні витрати і як вартість відрізняється від «доданих» сум підрядником. І це враховуючи, що всі витратні техніко-економічні показники конкретного об'єкта будівництва (без урахування експлуатаційних витрат майбутнього об'єкта, які є не менш важливими для інвестора, ніж самі витрати на будівництво), будуть включені «до останнього цвяха».

5 Управління будівництвом. Наявна інформаційно-нормативна база ціноутворення використовується лише для визначення вартості будівництва, і ніяк не забезпечує даними управління будівельним процесом, яке і натеper (за винятком деяких передових вітчизняних фірм) здійснюється старим дідівським методом, методом «матірних» нарад і авралів, де головним є прораб. Разом з тим, при укладенні контракту конкретні терміни закінчення певного будівельного об'єкта для інвестора не менш важливі, ніж визначення величини вартості будівництва.

Найважливіша проблема це роботі кадри для будівництва. Якщо, донедавна, можна було говорити про те, що українські будівельники, на відміну від інженерно-технічного та управлінського персоналу, досить успішно освоїли

сучасні технології, в тому числі із застосуванням сучасних матеріалів, механізмів і інструментів, то, за тривалий період економічного спаду, військову агресію росії з 2014 року, українські провідні будівельні організації втратили цей дуже важливий для себе ресурс. Кваліфіковані робітники натеper працюють в ближньому або далекому зарубіжжі, в малих будівельних організаціях (часто тіньового сектору), в яких їх кваліфікація не використовується повною мірою. Значна частина робітників-будівельників сьогодні перебуває в армії.

Навчанням і підготовкою молодих фахівців-будівельників практично ніхто не займається. При повній відсутності фінансування спеціалізованих ПТУ і ліцеїв, про який рівень кваліфікації будівельників можна говорити, якщо учням ніде навіть одержати виробничі навички, або пройти виробничу практику.

Всі будівельні фірми хочуть отримати одразу висококваліфікованих фахівців, зі стажем роботи не менше 5-х років. Але ніхто не думає: де, яким чином таку практику може отримати фахівець. Це питання потребує свого вирішення в законодавчому порядку.

Наявні проблеми і з забезпеченням будівельних організацій інженерно технічними та управлінськими кадрами. До настання відносного колапсу в економіці ці кадри, не тільки не зуміли, або навіть не встигли усвідомити всю актуальність і необхідність освоєння сучасних методів управління будівельним сектором, управління галуззю, які базуються як на інформаційних технологіях управління, так і на економічно обґрунтованих рішеннях. Корупція і тіньові схеми не потребують інформаційної відкритості.

6 Управління експлуатацією нерухомістю. Такого поняття, як управління експлуатацією нерухомості в Україні просто не існує. Щоб переконатися в цьому факті потрібно лише зайти в під'їзди українських житлових будинків, застрягти в кабіні ліфта або проїхатися частиною наших доріг. І тут головне усвідомити, що все це пов'язано не тільки з економічними труднощами в країні. Тільки ліквідувати аварійні ситуації і латати діри на дорогах, в т.ч. асфальтом

упереміж з водою і снігом – це добре видно. На відміну від зручних і комфортних умов як на виробничих об'єктах, так і у житловому будівництві чи соціальній сфері.

Якщо Україна усвідомлює нагальну потребу щось змінити, то треба розуміти, що в майбутньому проблем, що вимагають свого вирішення, буде не менше.

Окреслимо майбутні проблеми, які потребують вирішення вже сьогодні.

1 Інвестиції. Представимо собі, що війна закінчується і в Україну «повалили» інвестиції. Але ж жоден інвестор не прийде в Україну без чіткого розуміння:

- на скільки реально, ще на попередній стадії проєктування, будуть вартувати вкладення в капітальне будівництво;

- в які терміни і за яких розмірів буде необхідно здійснювати фінансове забезпечення процесу будівництва;

- які витрати будуть після здачі об'єкта в експлуатацію;

- коли і який за величиною прибуток зможе інвестор отримувати від вкладень.

Тому сьогоднішнього інвестора цікавлять насамперед такі питання.

- які об'єкти можуть бути запропоновані для вкладення інвестицій?

- який прибуток зможе отримати інвестор від вкладень?

- яка проєктна документація, на підставі якої іноземний інвестор отримає відповіді на усі питання?

- якій фірмі інвестор зможе доручити реалізацію своїх інвестицій?

- де знайти вітчизняні великі будівельні фірми і корпорації, які готові натеper реалізувати серйозні проєкти?

2 Корупція. На жаль, не можна оцінювати, що у найближчу перспективу цього негативного чинника в українській реальності можна буде так швидко позбутись. Якщо такі будівельні фірми і є, то вони поки не готові запропонувати інвестору ту проєктну, кошторисну та технологічну

документацію, ті наявні організаційні форми управління будівництвом, до яких звик іноземний інвестор.

Наші підрядники не можуть сьогодні запропонувати інвестору серйозні техніко-економічні розрахунки вартості будівельних об'єктів, які б переконали інвестора в надійності вкладень і низькому ризику.

3 Тендери. Всі обґрунтування вартості будівництва, які побудовані на застарілій кошторисній нормативній базі, що ґрунтується на витратному (ресурсному) методі визначення загальної вартості, абсолютно є незрозумілими іноземному інвестору. І в цьому не скільки вина, а біда українських підрядників. За довгі роки керівництво будівельної галузі так і не змогло перейти на сучасні методи визначення вартості будівництва (прибутковий і порівняльний), прийнятих у розвинутих країнах світу.

І зрозуміло, що іноземний інвестор буде надавати перевагу тій будівельній фірмі, яка володіє сучасними методами, швидше за все знову ж іноземній, яка звикла перемагати на тендерах за умов відкритої жорсткої конкуренції, а не перемагати, завдяки «відкатам».

Іноземного інвестора цікавлять не тільки гарантії щодо вартості будівництва, а й також гарантії дотримання договірних термінів здачі готових об'єктів в експлуатацію. А такі гарантійні зобов'язання генеральний підрядник може забезпечити тільки володіючи сучасними технологіями побудови календарних планів, що ґуртуються на сітьових графіках будівництва, які враховують не тільки технологічні, але й економічні, фінансові, інфляційні, логістичні та інші ризики.

Чи багато в Україні будівельних фірм, які володіють такими сучасними інструментами управління, які готові уже на етапі проведення тендерних переговорів надати інвестору відповідну документацію і забезпечити відповідні гарантії. Швидше ні, чим так.

4 Сьогоднішній стан інформаційного та програмного забезпечення проєктування та будівництва є на дуже низькому рівні. Сьогодні українські проєктні організації використовують здебільшого автоматизовані системи

архітектурного та конструкторського проектування (CAD-системи – ArchiCAD, AutoCAD, AllPlan, Revit, Сапфір, Мономах, Компас, Ліра, SCAD і ін.).

Визначення вартості будівництва здійснюється, на основі чинного національного стандарту ДСТУ Б Д.1.1-1: 2013 «Правила визначення вартості будівництва», із використанням програмних комплексів АВК-5 та АС-4, Кошторис-XXI, Будівельні технології-кошторис, Експерт-кошторис, ТК-ІДС (інтелектуальні будівельні кошторису) та ін. Управління процесом будівництва ведеться, в кращому випадку, із застосуванням програмних комплексів MS Project, All Plan, Spider Project, Primavera та ін.

Всі ці елементи автоматизованих систем проектування, визначення вартості та управління існують самі по собі, інформаційно і програмно ніяк не пов'язані між собою. І потрібні значні затрати праці і часу, аби передати інформацію з однієї системи в іншу. При цьому – кожна з попередніх систем не враховує запити наступних.

Ця проблема існувала і поки ще існує також і в інших країнах, але інформаційна та нормативна основа для поєднання цих систем в єдиний комплекс за кордоном значно краще прогресує, ніж в Україні.

5 Визначення вартості будівельних об'єктів. Основною перешкодою щодо об'єднання окремих систем в єдиний комплекс, на якій і будуть реалізовуватись всі технологічні, інформаційні та економічні потоки, є побудована на одиничних ресурсних нормативах методологія визначення кошторисної вартості об'єктів будівництва. Наявна методологія і нормативна база абсолютно не враховує ні технологію будівельного процесу, побудованого на конструктивних елементах конкретного об'єкта, ні окремі економічні показники, що визначають як реальну ринкову вартість інвестиційних вкладень, так і наступні експлуатаційні витрати побудованого об'єкта, а також його привабливість для інвестора, в тому числі з метою отримання подальшої прибутку.

Окреслимо головні перспективи розвитку та шляхи виходу будівельної галузі з кризи. Для того аби зберегти вітчизняну будівельну галузь, настала

потреба створення і застосування сучасного нормативного та інформаційного забезпечення, сучасних методів розрахунку вартості будівництва, сучасних методів управління інвестиційними проєктами на всіх етапах їх розробки, будівництва та експлуатації. Розвиток усіх цих процесів в напрямку подальшого зближення з євростандартами має велике значення для покращення інвестиційного клімату в Україні, для надходження іноземних інвестицій і всебічного розвитку будівельної галузі загалом.

З усього різноманіття існуючих проблем, потрібно б виділити наступні.

Проектування. У напрямку проектування потрібно вжити заходів щодо зменшення витрат і часу на проектування і, при цьому, значно підвищити його рівень і якість, цим самим наблизивши до Міжнародних стандартів.

Для цього потрібно:

1) удосконалити систему проектування, шляхом переходу до тривимірного проектування (3D-проектування) і формування проєктної документації на основі, впроваджуваних в усьому світі BIM-технологій (Building Information Model), що призводить до значного зменшення термінів і трудомісткості формування проєктної документації. На сьогодні BIM-технології отримують широкий розвиток і впровадження в усьому світі так як забезпечують підхід до проектування, побудову, оснащення, експлуатацію та ремонт об'єктів будівництва (управління повним життєвим циклом об'єкта), якищою передбачає комплексну обробку усієї архітектурно-конструкторської, технічної та економічної інформації про будівлі та споруди будь-якої складності в єдиній інформаційній структурі;

2) забезпечити передачу усього комплексу проєктної та кошторисної інформації про проєкт з інформаційної моделі конкретного об'єкта в цілому або окремих його елементів в будь-які інші діючі кошторисні програмні комплекси;

3) забезпечити вільний обмін усією інформацією на всіх етапах інвестиційного процесу будівництва, на основі сучасних універсальних форматів, які активно впроваджуються в усьому цивілізованому світі (насамперед IFC і XML);

4) забезпечити фаховий переклад всієї проєктної документації, систематизуючи її і включаючи весь наявний документообіг, в електронний вигляд і організувати відповідно ведення електронних архівів проєктів, в тому числі із створенням, веденням і використанням баз даних відповідних об'єктів-аналогів;

5) здійснити впровадження сучасної автоматизованої системи управління проєктуванням (СУП).

Іншими нагальними проблемами вирішення є:

визначення вартості об'єктів будівництва та створення сучасної кошторисної нормативної бази;

сучасна і дієва експертиза проєктів, яка повинна перевіряти не тільки архітектурні, конструктивні чи екологічні рішення проєктів, або відповідність їх вартості чинним кошторисним нормативам, а й одержати можливість порівнювати всі ці рішення з техніко-економічними показниками відповідних об'єктів-аналогів, в т.ч. споруджених в інших країнах, при заданих умовах будівництва;

тендери та договірні відносини – у всьому світі іноземні кредитори, інвестори, замовники та підрядники при будівництві певних виробничих об'єктів, а також будівель і споруд для соціальної сфери прагнуть працювати з використанням міжнародних стандартів і відповідних форм контрактів (договорів);

управління будівництвом, яке ґрунтується на основі, отриманої в процесі проєктування, інформаційної моделі будівлі – BIM (Building Information Model), що передбачає комплексну обробку всієї інформації про об'єкт з усіма її взаємозв'язками і залежностями в єдиній інформаційній системі;

управління нерухомістю – передбачає, що після здачі об'єкта вся необхідна для його експлуатації технологічна, технічна, економічна та звітна документація передається саме інвестору (або в особі експлуатуючої організації) в електронному вигляді. Тим самим уможлиблюється постійний моніторинг за поточним технічним станом конкретного побудованого і зданого

в експлуатацію об'єкта, так і формування відповідних банків даних об'єктів-аналогів, для їх застосування при подальшому будівництві аналогічних об'єктів;

інформаційне та програмне забезпечення BIM-технологій – створення комплексної системи проектування і управління будівництвом з використанням повнофункціональної інформаційної моделі будівлі (BIM).

Всі перераховані проблеми, без їх нагального і системного вирішення, призведуть до повного зникнення вітчизняної будівельної галузі. Не будівництва в цілому, тому що без будівництва немає подальшого розвитку, а саме до знищення вітчизняної будівельної галузі України. Тому що, при наявному рівні розвитку української будівельної галузі, жоден іноземний інвестор не довірить свої інвестиції вітчизняним фірмам.

Іноземний інвестор прийде до нас зі своєю проектною організацією, зі своєю підрядною і керуючою фірмою, зі своїми висококваліфікованими робітниками-будівельниками, і, відповідно, привезе свої будівельні матеріали. А нашим робітникам можуть залишитися тільки підсобні і допоміжні роботи.

Окреслені проблеми дуже чітко підтверджують індикатори, які публікує державна служба статистики України [6]. У таблицях 2.1-2.4 наведено оцінку змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці у 2019-2023 роках. При аналізі будемо враховувати той факт, що на природно-кліматичні умови на території України є переважно несприятливими у зимовий період і відносно сприятливими у весняний і осінній періоди. Особливо цей факт має суттєвий вплив на зовнішні будівельні роботи. Разом з тим, якщо брати то уваги внутрішні будівельні роботи, то природні чинники мають менший, але ж все таки суттєвий вплив, або потребу створення спеціальних умов (опалення). Все це свідчить про явно виражений сезонний характер будівельних робіт, що може значно зменшитись за умов використання сучасних технологій у будівництві.

Таблиця 2.1 – Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці (у кварталному розрізі) у 2019 році, у %

	Код за КВЕД-2010	1 квартал				2 квартал				3 квартал				4 квартал			
		збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс
Будівництво	F	24	33	43	-19	45	33	22	23	40	36	24	16	42	25	33	9
Будівництво будівель	41	24	38	38	-14	43	38	19	24	35	41	24	11	39	30	31	8
Будівництво споруд	42	24	26	50	-26	53	29	18	35	56	24	20	36	40	22	38	2
Спеціалізовані будівельні роботи	43	23	29	48	-25	46	24	30	16	42	33	25	17	50	16	34	16

Аналізуючи дані таблиці 2.1, можемо побачити підтвердження наших висновків про сезонність виробничого циклу. 1 квартал 2019 року показав від'ємний баланс очікувань будівельного бізнесу. Найкращі перспективи спостерігаємо у 2 і 3 кварталі, далі прогнози погіршуються (рисунок 2.1).

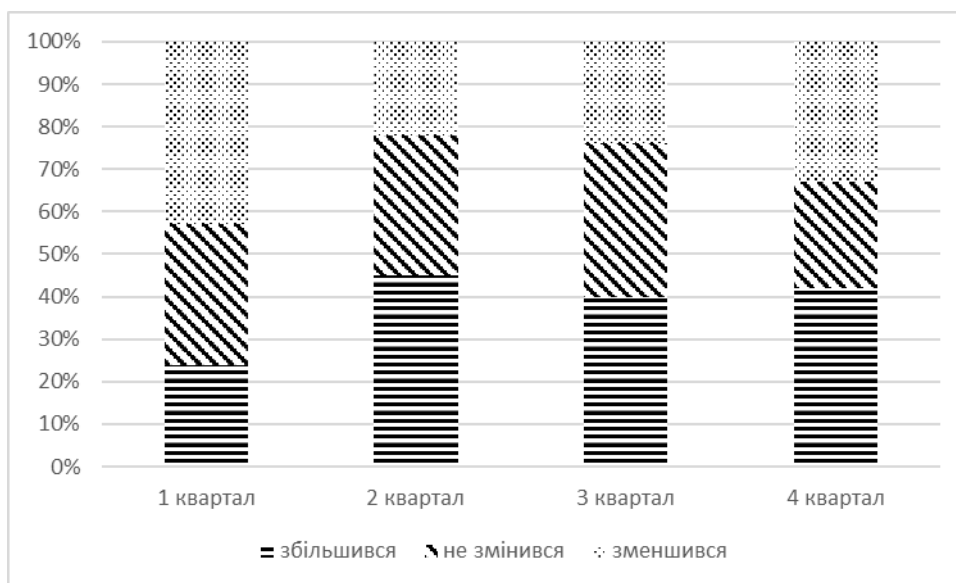


Рисунок 2.1 – Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці (у кварталному розрізі) у 2019 році (будівництво загалом), у %

Таблиця 2.2 – Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці (у кварталному розрізі) у 2020 році, у %

	Код за КВЕД-2010	1 квартал				2 квартал				3 квартал				4 квартал			
		збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс
Будівництво	F	13	26	61	-48	30	27	43	-13	36	29	35	1	36	27	37	-1
Будівництво будівель	41	9	30	61	-52	26	30	44	-18	30	31	39	-9	30	32	38	-8
Будівництво споруд	42	17	22	61	-44	51	20	29	22	55	22	23	32	42	23	35	7
Спеціалізовані будівельні роботи	43	19	21	60	-41	29	25	46	-17	36	28	36	0	45	20	35	10

Аналізуючи дані таблиці 2.2, а це рік початку пандемії Covid-19 можемо відмітити переважання негативних очікувань протягом усього 2020 року. Винятком є будівництво споруд протягом 2-4 кварталів, тобто виробниче будівництво (таблиця 2.2 і рисунок 2.2).

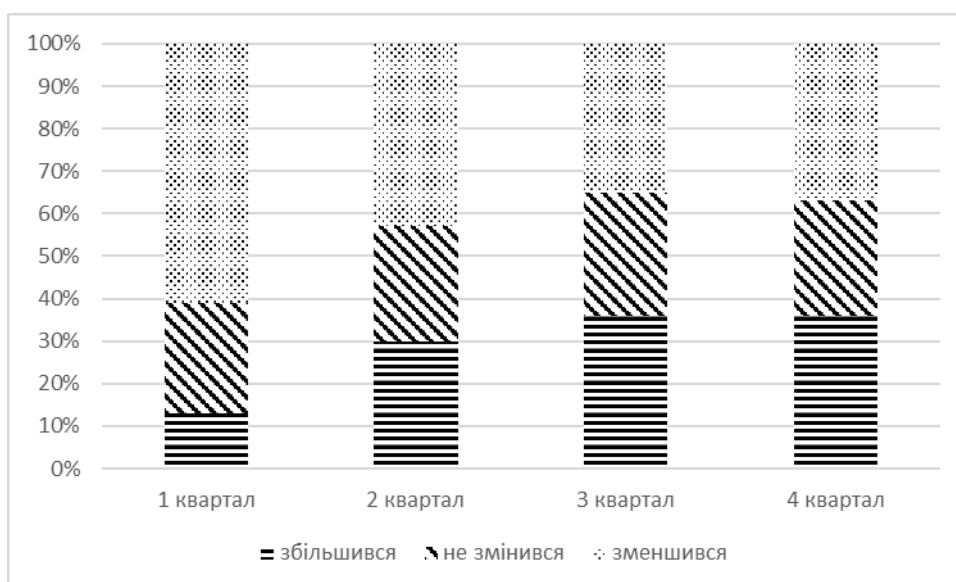


Рисунок 2.2 – Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці (у кварталному розрізі) у 2020 році (будівництво загалом), у %

Таблиця 2.3 – Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці (у кварталному розрізі) у 2021 році, у %

	Код за КВЕД-2010	1 квартал				2 квартал				3 квартал				4 квартал			
		збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс
Будівництво	F	20	31	49	-29	40	33	27	13	37	36	27	10	42	29	29	13
Будівництво будівель	41	17	33	50	-33	37	35	28	9	34	37	29	5	40	32	28	12
Будівництво споруд	42	20	32	48	-28	52	31	17	35	45	35	20	25	42	28	30	12
Спеціалізовані будівельні роботи	43	25	27	48	-23	38	30	32	6	39	35	26	13	47	24	29	18

2021 рік – людство адаптується до існування за пандемії Covid-19 і можемо бачити як негативні очікування 1 кварталу змінюються виваженим оптимізмом 2, 3 і навіть 4 кварталу. Знову будівництво споруд протягом 2-4 кварталів показує позитивний баланс (таблиця 2.3 і рисунок 2.3).

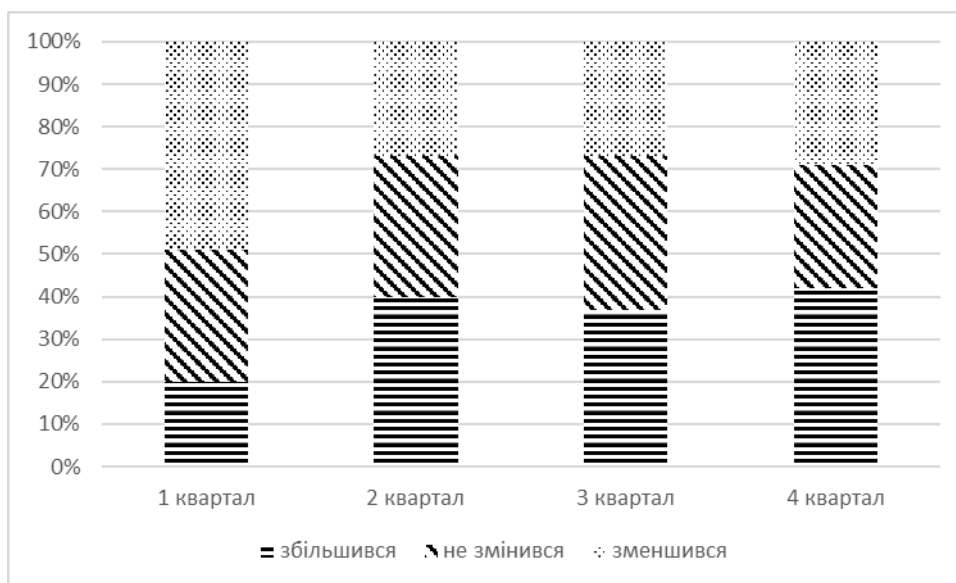


Рисунок 2.3 – Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці (у кварталному розрізі) у 2021 році (будівництво загалом), у %

Таблиця 2.4 – Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці (у квартальному розрізі) у 2022 році і 1-ї половині 2023 року, у %

	2022 рік												2023 рік											
	1 квартал				2 квартал				3 квартал				4 квартал				1 квартал				2 квартал			
	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс	збільшився	не змінився	зменшився	баланс
Будівництво	7	12	81	-74	14	14	72	-58	20	21	59	-39	23	19	58	-35	18	28	54	-36	41	31	28	13
Будівництво будівель	6	13	81	-75	10	14	76	-66	20	22	58	-38	24	15	61	-37	17	26	57	-40	39	30	31	8
Будівництво споруд	8	9	83	-75	28	14	58	-30	25	22	53	-28	20	29	51	-31	18	32	50	-32	48	33	19	29
Спеціалізовані будівельні роботи	7	12	81	-74	13	14	73	-60	17	18	65	-48	24	16	60	-36	19	27	54	-35	38	30	32	6

Увесь 2022 рік бачимо негативні очікування у всіх групах будівництва. Особливо – це початок війни, 1 квартал 2022 року. (таблиця 2.4 і рисунок 2.4).

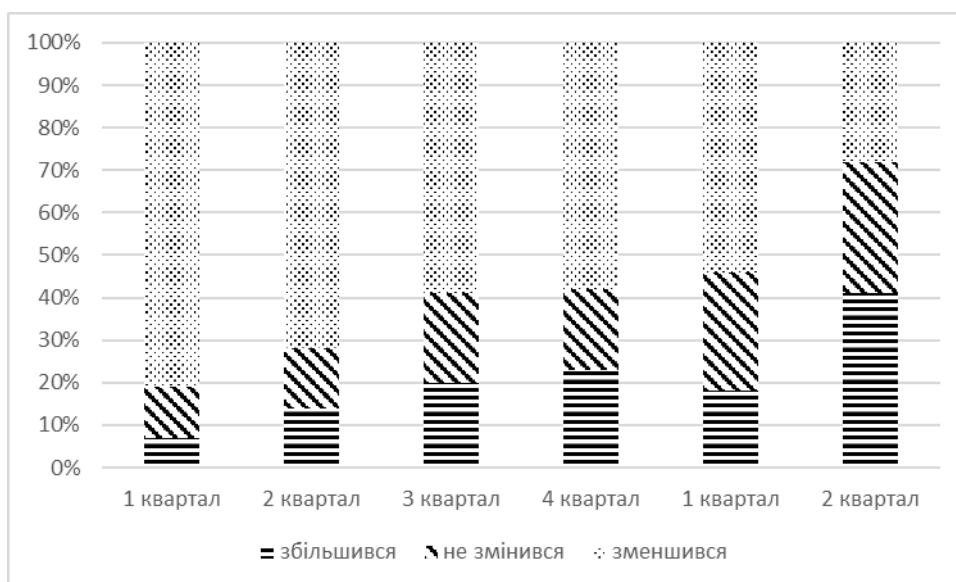


Рисунок 2.4 – Оцінка змін обсягу виконаних будівельних робіт за попередні три місяці (у квартальному розрізі) у 2022 році і 1-ї половині 2023 року (будівництво загалом), у %

I, навіть літні місяці 2022 року не показують позитивної динаміки очікувань у будівельному бізнесі. Лише 2 квартал 2023 року показує незначне переважання у зростанні. Як результат – значне падіння обсягів не лише будівельних робіт, але й виробництва будівельних матеріалів. Дослідження цих аспектів і буд здійснено на прикладі конкретного підприємства – ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

2.2 Загальна характеристика підприємства та аналіз його основних техніко-економічних показників

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» було зареєстровано 26.12.1996 р. за юридичним адресом: 29010, Україна, Хмельницька обл., м. Хмельницький, вул. В.М. Чорновола, 31. Натепер, керівником товариства є Корбут Валерій Анатолійович. Організаційно-правова форма ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – це товариство з додатковою відповідальністю; форма власності – не державна власність.

Види діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за КВЕД:2010:

– основний вид діяльності – 23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва;

– інші види діяльності:

- 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів;
- 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами;
- 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів та ін.

На основі даних звітності підприємства (додаток А), проаналізуємо техніко-економічні показники ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Основні техніко-економічні показники ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 роки

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темпи зростання, %	
			2020	2021	2022	2021 / 2020 pp.	2022 / 2022 pp.
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	581386	811393	576737	139,56	71,08
2	Середньооблікова чисельність	осіб	472	509	438	107,84	86,05
3	Чистий дохід на 1 особу	тис. грн / особу	1231,75	1594,09	1316,75	129,42	82,60
4	Фонд заробітної плати	тис. грн	98553,1	119839	90784	121,60	75,75
5	Середньорічна заробітна плата	грн / особу	208,799	235,440	207,269	112,76	88,03
6	Повна собівартість реалізованої продукції	тис. грн	507985	707715	529345	139,32	74,80
7	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	тис. грн	0,874	0,872	0,918	99,83	105,23
8	Прибуток (фінансовий результат) від реалізації продукції	тис. грн	73401	103678	47392	141,25	45,71
9	Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	тис. грн	54486	77734	27429	142,67	35,29
10	Рентабельність (збитковість) доходу	%	12,63	12,78	8,22	x	x
	Рентабельність (збитковість) витрат	%	14,45	14,65	8,95	x	x
11	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	201771	234565,5	284619	116,25	121,34
12	Фондовіддача	грн	2,88	3,46	2,03	120,05	58,58

Отже, протягом 2020-2022 рр. чистий дохід від реалізації продукції на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» збільшився на 39,56% у 2021 році і зменшився на 28,91 % відповідно у 2022 році. Також можемо бачити зростання і падіння середньооблікової чисельності підприємства на +7,84 % у 2021 році та (-13,95) % у 2022 році, що вплинуло на зміни чистого доходу на 1 особу відповідні зміни: +29,42 %.та (-17,4) % Упродовж розглянутого часу фонд заробітної плати на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 21,6% та зменшився на 24,25 %. Це викликало коливання середньорічної заробітної плати від +12,76 % до (-19,93) %.

Повна собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за ці роки зросла не мали єдиної тенденції зміни. Вона швидше коливалась разом із коливаннями чистого доходу: зросла на 39,32 % у 2021 році і знизилась на 25,2 % у 2022 році. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції майже не змінились у 2021 році (знизилась на 2 копійки порівняно з 2020 роком) У воєнному 2022 році витрати мали значний приріс – 46 копійок, або 5,23 %.

Прибуток від реалізації продукції (від основної діяльності) на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» теж змінювався аналогічно – значне зростання (41,25 %) у 2021 році і ще більше падіння (54,29 %) у 2022 році. Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток) мав таку ж тенденцію, лише у трішки більших масштабах – приріст на 42,64 % і падіння 65,71 % відповідно у 2021 та 2022 роках.

Динаміку зміни чистого доходу, повної собівартості та прибутку можна побачити на рисунку 2.5

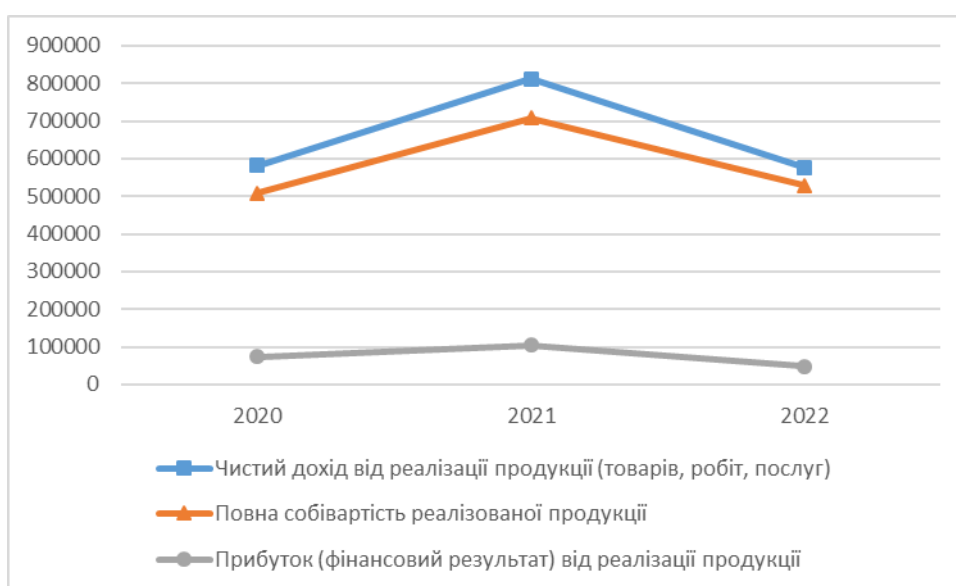


Рисунок 2.5 – Динаміка фінансових показників ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2020-2022 роках, у тисячах гривень

Рентабельність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» упродовж цього періоду мала позитивне значення, що говорить про прибуткову діяльність підприємства. У 2021 році біли незначні зміни цього показника, а у 2022 році він втратив

майже третину своєї величини завдяки найперше зниження прибутку, рисунок 2.6.

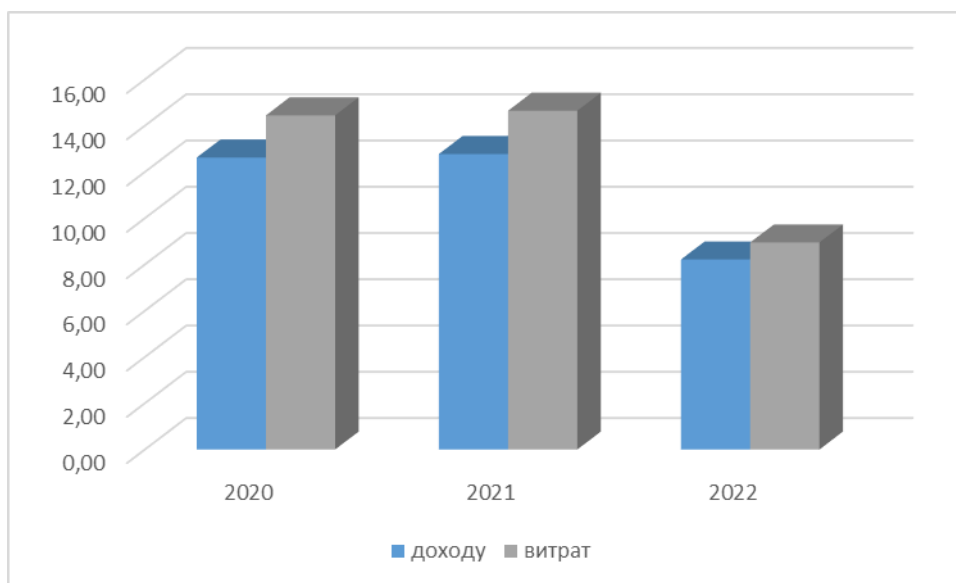


Рисунок 2.5 – Динаміка показників рентабельності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2020-2022 роках, у відсотках

Середньорічна вартість основних фондів на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2022 рр. зростала на 16,23 % та 21,34% відповідно по рокам. На показник фондівдачі більше впливала величина доходу, тому можна спостерігати приріст значення у 2021 році на 65 копійок і значне зниження у 2022 році – на 1 гривню та 43 копійки.

Динаміка показників ефективності праці на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» подана в таблиці 2.6.

Тобто, упродовж 2020-2022 рр. чистий дохід від реалізації продукції в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 39,56 %, а потів впав на 19,92 %. За своєю абсолютною величиною ТДВ «Хмельницькзалізобетон» отримало дохід 2022 року навіть трішки менший ніж у ковідному 2020 році (на 4 мільйони 649 тисяч гривень).

Також спостерігаємо відповідні зміни середньооблікової чисельності персоналу і, зокрема, робітників. Частка робітників в загальній чисельності персоналу становила 81,99% у 2019 р., 81,93% у 2020 р. та 81,05% у 2021 р. Тобто, залишалась практично незмінною.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників ефективності праці на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2022 роки

Показник	Рік			Темпи зростання 2021 / 2020 р., %	Темпи зростання 2022 / 2021 р., %
	2020	2021	2022		
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	581386	811393	576737	139,56	71,08
2. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	472	509	438	107,84	86,05
в тому числі робітників	387	417	355	107,75	85,13
3. Питома вага робітників в загальній чисельності персоналу, %	81,99	81,93	81,05	99,92	98,93
4. Відпрацьовано днів одним робітником за рік, дні	225,7	248,6	203,2	110,17	81,74
5. Середня тривалість робочого дня, год.	8	8	8	100,00	100,00
6. Загальна кількість відпрацьованого часу за рік робітниками:					
- людино-днів	87337	103674	72144	118,71	69,59
- людино-годин	698694	829394	577150	118,71	69,59
7. Середньорічний дохід на 1 особу, тис.грн					
- одного працюючого	1231,75	1594,09	1316,75	129,42	82,60
- одного робітника	2092,09	2463,37	1624,61	117,75	65,95
8. Середньоденний дохід на 1 робітника, грн	6656,81	7826,39	7994,25	117,57	102,14
9. Середньогодинний дохід на 1 робітника, грн	832,10	978,30	999,28	117,57	102,15

Щодо величини доходу на 1 робітника, то можна зробити наступні висновки:

- у 2021 році значення у розрахунку на рік, день і годину зростали, визначальним тут був значний ріст чистого доходу від реалізації продукції;
- у 2022 році середньорічний дохід зменшився, але так як підприємство працювало не на повну потужність і неповний робочий тиждень (лише 4 дні були робочі), то у розрахунку на день і на годину дохід на 1 робітника практично не змінився, навіть зріс на 2 відсотки.

Аналіз фонду оплати праці на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» подано в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналіз фонду оплати праці на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2022 роки

	Показник	Одиниці виміру	Рік			Відхилення	
			2020	2021	2022	2021 до 2021 р.	2021 до 2022 р.
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	581386	811393	576737	230007	-234656
2	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	472	509	438	37	-71
3	Чистий дохід на одного працівника	тис. грн/особу	1231,75	1594,09	1316,75	362,34	-277,34
4	Фонд заробітної плати працівників	тис. грн	98553,1	119839	90784	21285,9	-29055,0
5	Середньорічна заробітна плата одного працівника	тис. грн	208,799	235,440	207,269	26,641	-28,171
6	Середньмісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн	17399,91	19620,01	17272,45	2220,09	-2347,56
7	Повна собівартість реалізованої продукції	тис. грн	507985	707715	529345	199730	-178370
8	Зарплатомісткість	коп.	19,4	16,9	17,2	-2,5	0,2

Так, упродовж 2020-2022 рр. фонд заробітної плати на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зростав і знижувався відповідно до змін чистого доходу. Підприємство розширювалось і забезпечувало зростаючий післяковідний попит на будівельні матеріали у 2021 році:

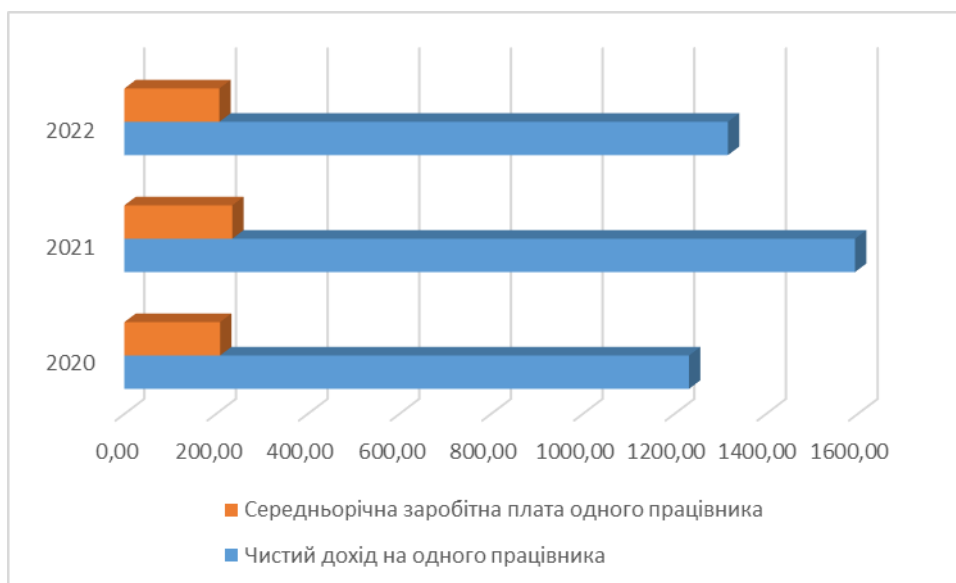
- були прийняті нові працівники (приріст 37 працюючих);
- зросла середньорічна заробітна плата, в місячному еквіваленті на 2220 гривень;
- зменшилось навантаження на собівартість – зарплатомісткість знизилась на 2,5 копійки.

На жаль, у воєнний 2022 рік ситуація значно погіршилась – падіння попиту через практичний колапс у будівельному секторі України – що і позначилось на відповідних показниках:

- знизилась чисельність персоналу на 71 особу;
- значно зменшилась середньомісячна заробітна плата – падіння нижче рівня 2020 року – у місячному еквіваленті рівень заробітної плати був нижчий за 2020 рік на 127 гривень, а порівняно з 2021 роком – на 2347 гривень;

незначно, але зросла зарплатомісткість – до 17,2 копійки.

Динаміка змін чистого доходу і витрат на плату праці на 1 працівника подано на рисунку 2.6.



Рисунки 2.6 – Динаміка середньорічної заробітної плати і доходу на 1 працівника, у тисячах гривень

Наявність та структура основних виробничих фондів, яке використовує підприємство у своїй діяльності представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Наявність та структура основних виробничих фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон», 2020-2022 роки

Показник	Наявність на кінець року, тис. грн			Структура основних фондів, %		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Основні фонди, всього	211967	257164	312074	100	100	100
1. Будівлі, споруди та передавальні пристрої	83576	102771	132621	39,43	39,96	42,50
2. Автомобільний транспорт, меблі, прилади та інструменти	15705	24798	25853	7,41	9,64	8,28
3. Інші основні фонди	3742	4915	7184	1,77	1,91	2,30
4. Машини та обладнання	108944	124680	146416	51,40	48,48	46,92

Так, у структурі основних виробничих фондів на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» найбільша частка припадає на машини та обладнання (51,4% у 2020 р., 48,48% у 2021 р. та 46,92% у 2022 р.). зниження

питомої ваги по цій статті найперше відбулось за рахунок значного зростання по іншій статті – будівлі, споруди та передавальні пристрої – друга по частці у загальній сумі основних фондів. Дещо збільшилась як за величиною, так і питомій вазі (особливо у 2021 році) значення по групі автомобільний транспорт, меблі, прилади та інструменти. Хоча у 2022 році по цій групі спостерігалось лише незначне зростання у загальній сумі і, відповідно, бачимо падіння на 1,38 % частки.

Інші основні фонди займають незначну частку у загальній структурі основних засобів – їх питома вага за 2020-2022 роки зросла з 3,77 % до 2,3 %. Хоча в абсолютному виразі було зростання по величині цієї групи майже у 2 рази.

Показники використання основних виробничих фондів на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2020-2022 роки представлено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники використання основних виробничих фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показники	Рік			Відхилення	
	2020	2021	2022	2021 до 2020 р.	2022 до 2021 р.
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	581386	811393	576737	230007	-234656
2. Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн	201771,0	234565,5	284619,0	32794,5	50053,5
3. Чисельність працівників, осіб	472	509	438	37	-71
4. Чистий фінансовий результат (прибуток /збиток), тис грн	54486	77734	27429	23248	-50305
5. Фондовіддача, грн	2,88	3,46	2,03	0,58	-1,43
6. Фондомісткість, грн	0,35	0,29	0,49	-0,06	0,20
7. Фондоозброєність, тис. грн на особу	427,48	460,84	649,82	33,36	188,98
8. Рентабельність основних фондів, %	27,00	33,14	9,64	6,14	-23,50

Отже, у 2021 році чистий дохід від реалізації продукції на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зросла на 230 млн. 7 тис. грн. Середньорічна вартість основних виробничих фондів за 2021 рік зросла на 32 млн. 277 тис. грн. Чистий фінансовий результат відповідно зріс на 23 млн. 248 тис. грн. Фондовіддача на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» те ж збільшилась на 58 коп. Відповідно,

фондомісткість скоротилася на 6 коп. Хоча спостерігалось зростання чисельності персоналу на 57 осіб, фондоозброєність зросла на 33,36 тис. грн/особу Рентабельність основних фондів упродовж 2021 року зросла на 6,14%.

У воєнному 2022 році ситуація значно погіршилась і це відобразилось на показниках ефективності використання основних виробничих фондів: значно знизилась фондовіддача (на 1,43 грн) і фондорентабельність (на 23,5 %). Лише по показнику фондоозброєність спостерігаємо зростання значення – майже на 190 тис. грн. (за рахунок збільшення вартості основних засобів і скорочення чисельності).

Динаміка показників ефективності основних виробничих фондів показана на рисунку 2.7.

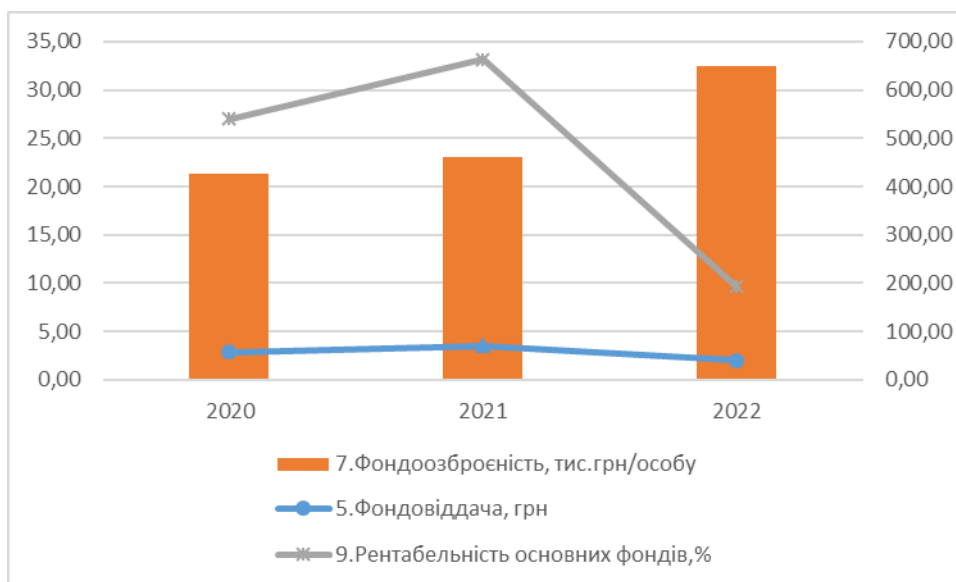


Рисунок 2.7 – Динаміка показників ефективності основних виробничих фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Зміни частки матеріальних витрат в операційних витратах на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в таблиці 2.10.

Отже, упродовж 2020-2022 рр. відбулося значне зростання питомої ваги матеріальних витрат в операційних витратах на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – відповідно на 3,63 % у 2021 році та 0,64 % у 2022 році. Це відбулося у зв'язку із збільшенням загальної суми матеріальних затрат.

Таблиця 2.10 – Частка матеріальних витрат в собівартості продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2020-2022 рр.

Показник	Рік			Відхилення	
	2020	2021	2022	2021 до 2020 р.	2022 до 2021 р.
1. Матеріальні затрати, тис. грн	365672	538023	433574	172351	-104449
2. Операційні витрати, тис. грн	506083	708968	566515	202885	-142453
3. Питома вага матеріальних затрат в операційних витратах, %	72,26	75,89	76,53	3,63	0,64

Динаміка показників ефективності використання матеріалів – матеріаловіддачі та матеріаломісткості на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2022 роки подано в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Динаміка матеріаловіддачі та матеріаломісткості на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2019-2021 рр.

Показник	Рік			Відхилення	
	2020	2021	2022	2021 до 2020 р.	2022 до 2021 р.
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	581386	811393	576737	230007	-234656
2. Матеріальні затрати, тис. грн	365672	538023	433574	172351	-104449
3. Матеріаловіддача, грн	1,590	1,508	1,330	-0,082	-0,178
4. Матеріаломісткість, грн	0,629	0,663	0,752	0,034	0,089

Отже, упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо зниження матеріаловіддачі на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – на 8,2 коп. у 2021 році та 17,8 коп. у 2022 році, що найперше може свідчити про зростання цін на сировинні матеріали для виробництва продукції на підприємстві. Як наслідок, матеріаломісткість продукції на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зростає.

Аналіз складу та структури операційних витрат по ТДВ «Хмельницькзалізобетон» подано в таблиці 2.12, рисунки 2.8-2.10.

Отже, за 2020-2022 рр. найбільшу частку у структурі операційних витрат на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» мають матеріальні затрати (72,26% у 2020 р., 75,89% у 2021 р. та 76,53% у 2022 р.).

Таблиця 2.12 – Аналіз складу та структури операційних витрат ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Сума, тис. грн			Структура, %		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Матеріальні затрати	365672	538023	433574	72,26	75,89	76,53
Витрати на оплату праці	99343	119839	90784	19,63	16,90	16,02
Відрахування на соціальні заходи	19348	23937	18199	3,82	3,38	3,21
Амортизація основних фондів	14438	17238	19048	2,85	2,43	3,36
Інші операційні витрати	7282	9931	4910	1,44	1,40	0,87
Разом операційні витрати	506083	708968	566515	100	100	100

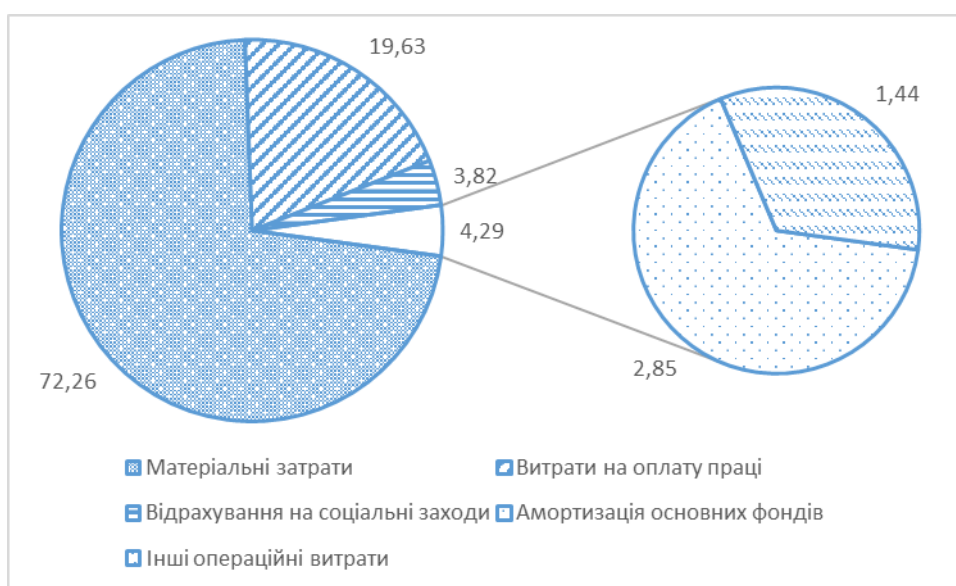


Рисунок 2.8 – Структура операційних витрат у 2020 році, у відсотках

Частка витрат на персонал (оплата праці плюс відрахування на соціальні потреби) є близько 20 % і дещо знизилась (за 3 роки приблизно на 3 %). У структурі операційних витрат на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» змінні витрати підприємства складають більше 80 % і це зрозуміло, виробництво є матеріаломістким і дане підприємство відноситься до переробної промисловості України.

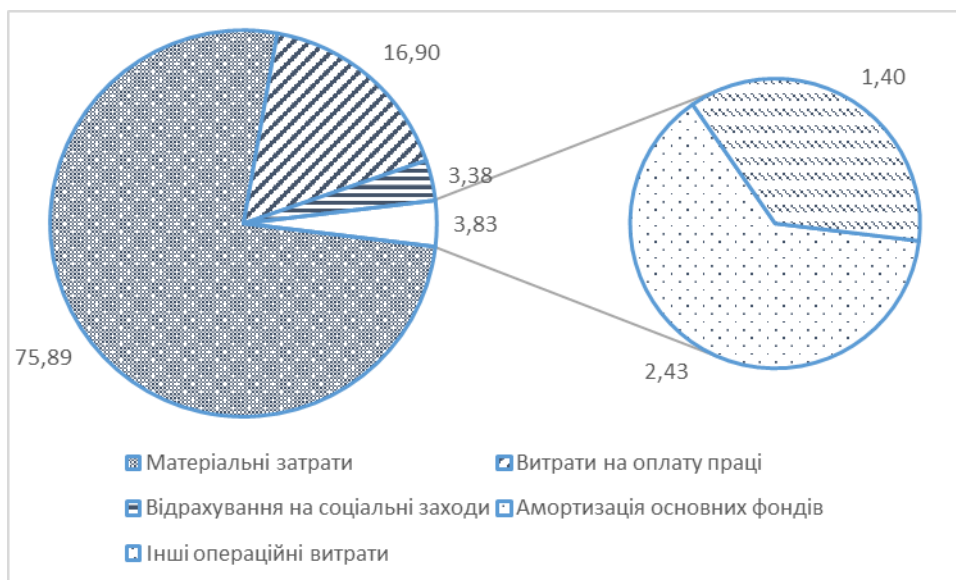


Рисунок 2.9 – Структура операційних витрат у 2021 році, у відсотках

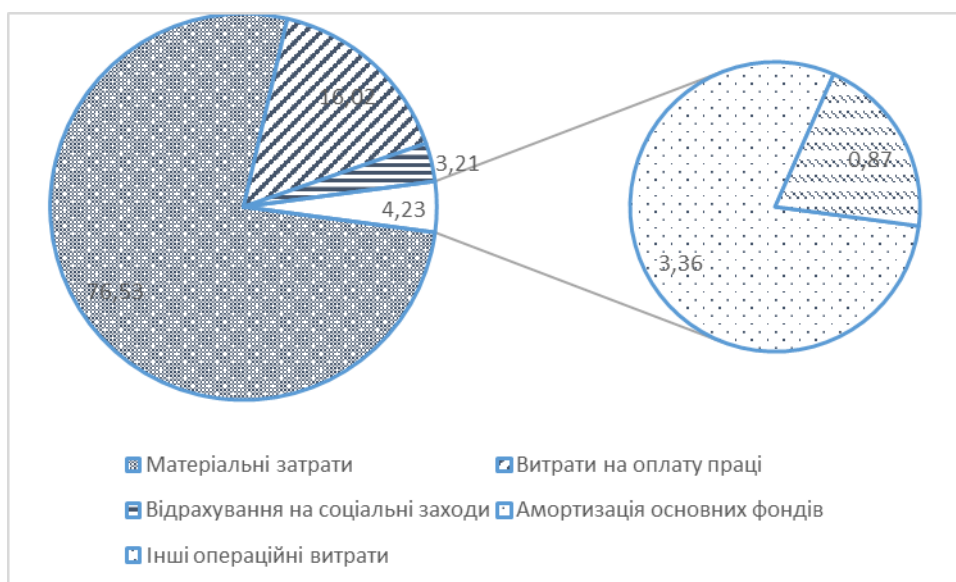


Рисунок 2.10 – Структура операційних витрат у 2022 році, у відсотках

На рисунках 2.8-2.10 можна прослідувати як змінювалась структура операційних витрат по ТДВ «Хмельницькзалізобетон» протягом досліджуваного періоду.

Отже, за аналізований період на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» найбільші витрати спостерігаємо на такі складові як: сировина і матеріали; паливо і енергія; зарплата робітників та інших категорій працівників; відрахування на соціальні заходи; амортизація основних виробничих фондів; інші витрати.

2.3 Аналіз балансу та формування прибутку на підприємстві

Важливим етапом попереднього оцінювання є формування аналітичного балансу, або агрегованого аналітичного балансу-нетто, який можна буде використовувати у подальших розрахунках фінансових показників. Практична корисність такого прийому пов'язана з тим, що бухгалтерський баланс вимагає уточнення і певного перегрупування статей і розділів, що впливає з аналітичного підходу до розуміння суті оборотних і необоротних активів, власного і позикового капіталу тощо.

Актив балансу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Актив балансу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (на кінець року)

Показник	Балансова вартість, тис.грн			Відхилення (+,-)	
	2020	2021	2022	2021 до 2020 рр.	2022 до 2021 рр.
I. Необоротні активи	156113	186388	211570	30275	25182
1.1. Нематеріальні активи	317	286	222	-31	-64
1.2. Незавершені капітальні інвестиції	12355	14043	2945	1688	-11098
1.3. Основні засоби	134640	163368	199766	28728	36398
1.4. Довгострокові фінансові інвестиції	8525	8525	8525	0	0
1.5. Довгострокова дебіторська заборгованість	276	166	112	-110	-54
II. Оборотні активи	238650	331216	307952	92566	-23264
2.1. Запаси	80791	121968	151054	41177	29086
2.2. Дебіторська заборгованість	137681	176632	147338	38951	-29294
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	16745	22411	3080	5666	-19331
2.4. Витрати майбутніх періодів	111	136	426	25	290
2.5. Інші оборотні активи	3322	10069	6054	6747	-4015
III. Необоротні активи, утримані для продажу, та групи вибуття	38	38	38	0	0
Баланс	394801	517642	529560	122841	11918

Отже, на кінець 2021 р. необоротні активи на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зросли на 30 млн. 275 тис. грн, це відбулося за рахунок зростання основних засобів на 28 млн. 728 тис. грн. Оборотні активи

упродовж 2021 р. теж зростали – на 92 млн. 566 тис. грн, це відбулося за рахунок збільшення запасів на 41 млн. 177 тис. грн, дебіторської заборгованості на 38 млн. 951 тис. грн, грошових коштів на 5 млн. 666 тис. грн та інших оборотних активів на 6 млн. 747 тис. грн.

На кінець воєнного 2022 року маємо інший стан на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – необоротні активи продовжують зростати (на 25 млн. 182 тис. грн), це також відбулося за рахунок збільшення основних засобів на 36 млн. 398 тис. грн, але значно зменшилась величина незавершених капітальних інвестицій – на 11 млн. 98 тис. грн. Оборотні активи упродовж 2022 року у загальній сумі знизилась – на 23 млн. 264 тис. грн, це відбулося за рахунок зменшення дебіторської заборгованості на 39 млн. 294 тис. грн, грошових коштів на 19 млн. 331 тис. грн. При цьому бачимо зростання по двом іншим статтям – збільшення запасів на 29 млн. 86 тис. грн та інших оборотних активів на 290 тис. грн.

Пасиву балансу по ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2022 роки представлено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Пасив балансу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (на кінець року)

Показник	Балансова вартість, тис.грн			Відхилення (+,-)	
	2020	2021	2022	2021 до 2020 рр.	2022 до 2021 рр.
I. Власний капітал	342603	416533	441768	73930	25235
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	6167	0	10000	-6167	10000
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	46031	101109	77792	55078	-23317
Баланс	394801	517642	529560	122841	11918

Отже, на кінець 2021 р. власний капітал на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 73 млн. 930 тис. грн. Довгострокові зобов'язання і забезпечення були відсутні. Поточні зобов'язання і забезпечення на кінець 2021 року збільшилися на 55 млн. 78 тис. грн.

На кінець 2022 р. власний капітал на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» продовжив збільшення на ще 25 млн. 235 тис. грн. Довгострокові зобов'язання і

забезпечення склали 10 мл. грн. Поточні зобов'язання і забезпечення на кінець 2022 року значно зменшились – на 23 млн. 317 тис. грн.

Аналіз формування прибутку за фінансовою звітністю (форма № 2) на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Аналіз формування прибутку на ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Сума, тис. грн			Темпи зростання, %		
	2020	2021	2022	2021 / 2020	2021 / 2022	2021 / 2020
1 Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	581386	811393	576737	139,56	71,08	99,20
2 Собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг)	447561	635296	472386	141,95	74,36	105,55
3 Валовий прибуток (збиток)	133825	176097	104351	131,59	59,26	77,98
4 Адміністративні витрати	26863	31678	26495	117,92	83,64	98,63
5 Витрати на збут	33561	40741	30464	121,39	74,77	90,77
6 Повна собівартість реалізованої продукції	507985	707715	529345	139,32	74,80	104,20
7 Фінансові результати від реалізації продукції (прибуток/збиток)	73401	103678	47392	141,25	45,71	64,57
8 Інші операційні доходи	33277	29585	22668	88,91	76,62	68,12
9 Разом чисті доходи від операційної діяльності	614663	840978	599405	136,82	71,27	97,52
10 Інші операційні витрати	38633	37300	31960	96,55	85,68	82,73
11 Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток/збиток)	68045	95963	38100	141,03	39,70	55,99
12 Доход від участі в капіталі, інші фінансові доходи, інші доходи	242	291	47	120,25	16,15	19,42
13 Фінансові витрати, витрати від участі в капіталі, інші витрати	1458	1124	4466	77,09	397,33	306,31
14 Фінансовий результат до оподаткування (прибуток/збиток)	66829	95130	33681	142,35	35,41	50,40
15 Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	54486	77734	27429	142,67	35,29	50,34

Отже, упродовж 2020-2022 років чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс у 2021 році і зменшився у 2022 році майже в однаковій степені, а в цілому зменшився на 0,8 %. Також спостерігаємо таке ж коливання собівартості реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг), але в кінцевому підсумку величина показника зросла на 5,55 %. Валовий прибуток за 2020-2022 роки мав нестабільний

характер – загальне падіння склало 22,02 %. Негативним чинником у діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» було зростання адміністративних витрат у 2021 році на 17,92% та витрат на збут – на 21,39%. Але у 2022 році їх величина знизилась (особливо витрат на збут через основний акцент підприємства на місцевого споживача), тому підсумок 2022 року показав певне зниження їх величини навіть порівняно з 2020 роком (відповідно 1,47 % та 9,23 %). Повна собівартість реалізованої продукції для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2022 роки зросла на 4,2 %. Інші статті витрат і доходів мали порівняно незначну величину і суттєво не вплинули на значення прибутку. Позитивним моментом у діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є прибуткова діяльність, хоча підприємство у 2022 році одержало чистий прибуток, який у 2 рази менший ніж у 2020 році, і є лише третиною від прибутку 2021 року.

Підсумовуючи проведене дослідження, можна відзначити, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» працює у сфері виготовлення виробів із бетону для будівництва. Якщо 2021 рік можна назвати – зростаючим післяковідним, то 2022 рік – відповідно є воєнним, з усіма його викликами і зовнішніми загрозами, як для економіки в цілому і громадян України, зокрема.

3 Розробка системи заходів підвищення рівня економічної безпеки підприємства

3.1 Оцінювання внутрішнього і зовнішнього середовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Як і всі організації ТДВ «Хмельницькзалізобетон» піддається впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище – це певна сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних структур дотичних до діяльності підприємства. Чинники зовнішнього макросередовища, які прямо чи опосередковано впливають на діяльність досліджуваного підприємства, дуже різноманітні.

Розглянемо основні чинники зовнішнього середовища прямої дії:

1. Постачальники. Забезпечення своєчасного постачання сировини, матеріальних і енергетичних ресурсів є одним з найголовніших завдань, що стоїть перед підприємством. Адже за умов конкурентної боротьби знайти потрібні матеріальні та енергетичні ресурси по прийнятній ціні та в потрібному обсязі дуже непросто. Тому для зменшення ризиків збою виробництва ТДВ «Хмельницькзалізобетон» прагне укладати насамперед довготермінові договори з основними постачальниками, здійснює пошук нових партнерів, розширює постачальницьку мережу.

2. Конкуренти. До них належать суб'єкти господарювання і фізичні особи, які займаються аналогічною діяльністю. У місті Хмельницькому крім ТДВ «Хмельницькзалізобетон» ще ряд підприємств працює у заданій галузевій ніші, але вони поступаються за масштабами. Тому оцінюючи кількість конкурентів на даному ринку, політика підприємства повинна бути спрямована на пошук та налагодження тісних зв'язків з основними споживачами продукції, а саме, – будівельними організаціями та індивідуальними замовниками. Для заохочення клієнтів підприємство повинно використовувати різного роду

знижки, доставку продукції, відстрочку платежу тощо. Підсумком такої роботи є не лише збереження набутих, але й щорічне зростання виробництва і реалізації продукції (за умов стабільної ситуації на ринку).

3. Правове поле. Законодавство України про власність, підприємництво, про обмеження монополізму, охорону праці, захист прав споживачів, різноманітні нормативні документи галузевих та територіальних органів влади здійснюють великий вплив на діяльність будь-якого підприємства і зокрема ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Воно характеризується мінливістю, а також у багатьох випадках невизначеністю і суперечливістю, і може впливати на економічну діяльність підприємства як позитивно так і негативно. Тому на підприємстві має бути постійний контроль за змінами у законодавстві, аби не допустити значних втрат, штрафів або навіть економічних санкцій.

4. Споживачі. Це клієнти підприємства – безпосередні споживачі продукції і послуг. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» здійснює реалізацію продукції для наступних ринків:

- споживчий – товари і послуги для особистого споживання (індивідуальне будівництво тощо);
- проміжних продавців – товари для перепродажу з метою отримання певного вигоди (посередники, торгівельні підприємства та ін.);
- державних і комерційних структур – оптові та дрібнооптові покупці (будівельні організації, підприємства, організації та ін.).

Розглянемо чинники зовнішнього середовища опосередкованої дії:

1. Технологія. На сьогодні цей чинник є одним з найважливіших, оскільки у процесі НТП спостерігається «виштовхування» одних поколінь техніки та технології іншими. На ТДВ «Хмельницькзалізобетон» цей чинник враховується керівництвом і відбувається поступова заміна застарілого обладнання. За даними аналізу, виконаного у 2 розділі роботи, спостерігаємо постійне нарощування вартості основних виробничих фондів, навіть у періоди падіння обсягів діяльності і погіршення фінансових результатів.

2. Економічний розвиток країни. Цей чинник включає рівень інфляції, коливання курсу національної валюти, рівень цін, зміни в оподаткуванні, умови надання кредитів. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» для забезпечення безпечних умов своєї діяльності здійснює постійний моніторинг економічної ситуації та постійно оцінює її зміни з точки зору можливих для себе негативних наслідків.

3. Політичне середовище. Під політичним чинником оцінюються загальні умови ведення бізнесу та політична стабільність в державі. На сьогодні основні додаткові загрози – це чинник військової агресії росії, і, як наслідок, зменшення економічної активності у державі, зниження попиту на будівельні матеріали, загроза фізичного знищення активів при обстрілах, проблеми з кадрами тощо. Все це заважає нормальній економічній діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

4. Регіональні чинники. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» підтримує місцеве населення, створивши навколо підприємства розгалужену соціальну інфраструктуру. Також здійснюється постійний моніторинг рівня викидів у навколишнє середовище забруднюючих та отруйних речовин і рівень фізичного впливу на природу. Підприємство на сьогодні є одним із найбільших роботодавців у м. Хмельницькому.

Для більш детального дослідження проведемо діагностику чинників зовнішнього макросередовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у таблиці. Для більш повного розуміння поданої інформації наведемо шкалу оцінювання ступеня впливу факторів, таблиця 3.1.

Таблиця 3.1 – Шкала оцінки ступеня впливу факторів

Ступінь впливу	Відсутня	Слабка	Помірна	Помітна	Сильна	Дуже сильна
Оцінка, бали	0	0...2	2...4	4...6	6...8	8...10

Відповідно у таблиці 3.2 покажемо результати оцінювання. У графі 3 також відмічена наявна тенденція до зміни фактору – зростання чи зменшення впливу, або незмінна позиція.

Таблиця 3.2 – Оцінювання факторів макросередовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Група факторів	Фактор	Тенденція до зміни фактору	Характер впливу фактору на діяльність підприємства (+;-)	Оцінка рівня впливу фактору на діяльність підприємства, бали
1. Політичні	1. Рівень політичної стабільності в суспільстві	↑	-	9
	2. Наявність лобістських груп у законодавчих органах, корупція	↑	-	4
	3. Напрямок розвитку політичної системи	↓	-	4
	4. Вектор міжнародної політики держави	=	+	5
	5. Міжнародні угоди і зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва	↓	-	7
2. Економічні	1. Рівень економічного розвитку держави (ВВП на душу населення)	↑	-	8
	2. Ступінь розвитку виробництва товарів заданої номенклатури	↑	+	10
	3. Стан виконання державного (обласного, міського) бюджету	=	+	8
	4. Темп інфляції	↑	-	7
	5. Рівень оподаткування	=	+	8
3. Правові	1. Закони, що регулюють діяльність підприємства	↑	+	4
	2. Зміна законодавства	↑	-	7
4. Екологічні	1. Величина витрат на підтримку екологічної безпеки діяльності підприємства.	↓	+	3
	2. Рівень забруднення навколишнього середовища	↑	-	5
5. Науково-технічні та технологічні	1. Інновації в технології	↑	+	8
	2. Інновації в менеджменті	↑	+	7
	3. Інновації в маркетингу	↑	+	8
6. Демографічні	1. Чисельність працездатного населення міста	↓	-	8
7. Соціально-культурні	1. Освітній рівень	↑	+	7
	2. Смаки споживачів	↑	-	4

Після сукупної оцінки впливу факторів макросередовища на діяльність підприємства, проаналізуємо фактори сприятливого впливу (можливостей) і

негативного впливу (загроз) і запропонуємо систему заходів (дій підприємства) по реалізації можливостей і зниженню загроз (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 - Вплив факторів і дії підприємства

Фактори	Вихідний рівень впливу, бали	Дії підприємства по реалізації можливостей і зниженню загроз (заходи)
1. Можливості (+):		підприємство повинно максимально використовувати свої можливості для ефективності проведення господарської діяльності
1.1. Вектор міжнародної політики держави	5	
1.2. Ступінь розвитку виробництва товарів заданої номенклатури	10	
1.3. Стан виконання державного (обласного, міського) бюджету	8	
1.4. Рівень оподаткування	5	
1.5. Закони, що регулюють діяльність підприємства	4	
1.6. Величина витрат на підтримку екологічної безпеки діяльності підприємства	3	
1.7. Інновації в технології	8	
1.8. Інновації в менеджменті	7	
1.9. Інновації в маркетингу	8	
1.10. Освітній рівень	7	
Разом (+)	65	
2. Загрози (-):		– здійснювати фінансові операції, що сприяють збереженню купівельної спроможності грошей; – формувати раціональну кадрову структуру; – шукати нові напрямки діяльності, страхувати постави, стимулювати партнерів; – використовувати цінові переваги, зменшувати витрати.
2.1. Рівень політичної стабільності в суспільстві	-9	
2.2. Наявність лобістських груп у законодавчих органах, корупція	-4	
2.3. Напрямок розвитку політичної системи	-4	
2.4. Міжнародні угоди і зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва	-7	
2.5. Рівень економічного розвитку держави (ВВП на душу населення)	-8	
2.6. Темп інфляції	-7	
2.7. Зміна законодавства	-7	
2.8. Рівень забруднення навколишнього середовища	-5	
2.9. Чисельність працездатного населення міста	-8	
2.10. Смаки споживачів	-4	
Разом (-)	-63	
Разом п.1 + п.2	2	

Згідно з даними таблиці 3.3 можливості підприємства переважають над його загрозами, але дуже з малим лагом.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон», як і будь-яка інша організація відчувають загрози з боку чинників внутрішнього середовища, до яких входять:

1. Цілі. Ціль – бажаний стан об'єкта або очікуваний кінцевий результат діяльності. На ТДВ «Хмельницькзалізобетон» натеper сформована чітка взаємоузгоджена система цілей, які згруповано за різними кваліфікаційними ознаками – економічні, організаційні, технічні, кадрові, збутові, силові та ін.

2. Структура. Структура системи – це сукупність елементів і логічних взаємозв'язків між ними, яка дозволяє найефективніше досягати визначених цілей організації. На ТДВ «Хмельницькзалізобетон» чітко визначена виробнича структура і структура апарату управління, яка повністю відповідає специфіці діяльності, розмірам підприємства, масштабам його діяльності та стратегії.

3. Технологія – це спосіб перетворення вхідних елементів на вихідні (повний процес одержання кінцевого продукту). В процесі розвитку ТДВ «Хмельницькзалізобетон» розроблена ефективна технологія, яка враховує особливості організаційної структури та цілей характерних для підприємства.

4. Людські ресурси. Цей чинник є визначальним у внутрішньому середовищі організації, адже успіх організації найбільше залежить від того, хто і як виготовляє продукцію, від ставлення працівників до праці, корпоративної культури і готовності пережити з власною організацією «тяжкі» часи.

Оцінювання внутрішнього середовища підприємства передбачає проведення аналізування його сильних та слабких сторін (таблиця 3.4).

Аналізуючи зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, можна зробити певні висновки:

- загальна оцінка сильних сторін переважає над підсумковою оцінкою слабких сторін (на 3 бали);
- можливості перевищують загрози (на 2 балів).

Відповідно, якщо б будувати матрицю SWOT – аналізу, то підприємство попадає в I поле матриці СлМ, якому відповідає стратегія «Максі-Максі». Згідно з даною стратегією підприємство повинно вживати активні дії для зміцнення своєї наявної позиції на ринку шляхом зростання ринкової частки, диверсифікації продуктів, а також виведення на ринок інноваційних видів

продукції. За сприятливої фінансової ситуації ця стратегія дозволяє виділяти додаткові кошти на здійснення науково-дослідних робіт, збільшувати фінансовий портфель, поглинати дрібних конкурентів.

Таблиця 3.4 – Зведена оцінка сильних та слабких сторін ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Сильні сторони	Бальна оцінка	Слабкі сторони	Бальна оцінка
1. Можливість збільшення обсягів	4	1. Велика енерго- та матеріало-місткість виробництва	-2
2. Високий рівень якості продукції	3	2. Високий рівень витрат на продукцію	-2
3. Ефективна система контролю якості	3	3. Вузкий асортимент товарів	-1
4. Гарний стан матеріально - технічної бази і фізичного стану обладнання	3	4. Застаріла система управління та стимулювання праці	-3
5. Вигідне поєднання якісно – цінових характеристик продукції	1	5. Присутність шкідливих виробництв та відходів	-4
6. Висока продуктивність праці	4	6. Висока плинність кадрів	-2
7. Наявність власних каналів розповсюдження продукції	2	7. Нестача грошових засобів для фінансування нововведень	-2
8. Ефективна організація руху товарів і збуту	2	8. Обмежені інвестиційні можливості	-2
9. Відповідальність організаційної структури стратегії і цілям підприємства	4	9. Недостатня комп'ютеризація підприємства	-3
10. Висока кваліфікація управлінського персоналу	3	10. Неповна зайнятість	-5
Загальна оцінка сильних сторін	29	Загальна оцінка слабких сторін	-26

Галузь в якій працює дане підприємство перебуває на стадії зрілості. Для цієї стадії характерне повне насичення ринку. Більшість потенційних покупців (насамперед будівельні організації) купують продукцію досить регулярно. Спостерігається певне зростання обсягів продажу і рівня прибутковості підприємства. Ця стадія характеризується стабільністю ринку споживачів, технологій, розподілу часток на ринку. На жаль, реальні корективи у функціонування підприємства постійно вносять макрофактори – економічні кризи, пандемія і, натепер, військова агресія росії.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» сьогодні займає сильну конкурентну позицію на галузевому ринку, що характеризує певні його переваги перед конкурентами.

Аналізуючи вище сказане, ТДВ «Хмельницькзалізобетон» займає прибуткову позицію. Звичайний розвиток повинен здійснюватися шляхом виконання однієї з двох запропонованих стратегії:

- «утримання частки ринку – захист становища»
- «утримання частки ринку – зростання разом з виробництвом».

Рекомендованими заходами для підприємства можуть бути:

- проведення методів і функцій ефективності;
- нові продукти і ті ж самі ринки;
- ті самі продукти і нові ринки;
- ті самі продукти і ті самі ринки;
- ліцензування за кордоном;
- експорт продукції;
- розвиток бізнесу за кордоном;
- розвиток виробничих потужностей за кордоном;
- ефективна технологія;
- традиційна ефективність і зниження собівартості.

3.2 Дослідження загроз на виробничому ланцюжку продукції підприємства

Чим стабільнішим і визначеним є попит на продукцію підприємства – тим менший ризик збутової діяльності, завантаженість потужностей, повна зайнятість тощо. Дослідження, проведені у п. 2.1 показали негативні аспекти попиту з боку найбільших споживачів продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» - будівельних організацій.

Відповідно, доцільним є аналіз загроз і викликів, які присутні у даному секторі економіки України – будівництві.

Будівельна галузь є однією з найважливіших галузей національної економіки, від якої залежить ефективність функціонування всієї економічної системи в країні. Важливість цього сектору для економіки будь-якої країни можна пояснити наступним: капітальне будівництво, як ніяка інша галузь, створює велику кількість додаткових робочих місць і споживає продукцію багатьох галузей. Економічний ефект від розвитку будівництва полягає у мультиплікаційному ефекті коштів, вкладених у даний сектор економіки. Адже розвиток будівельної галузі є каталізатором розвитку:

- виробництво будівельних матеріалів;
- відповідного обладнання (машинобудування, металургія і металообробка);
- нафтохімія;
- виробництво скла;
- деревообробна і фарфоро-фаянсова промисловість;
- транспорт;
- енергетика тощо.

З іншого боку, як ніяка інша галузь економіки, будівництво сприяє розвитку малого підприємництва, особливо у сферах, які спеціалізуються на оздоблювальних і ремонтних роботах, на виробництві та встановленні вбудованих меблів та ін.

Отже, будівельна галузь є важливим індикатором глибини кризи в економіці. Чим глибша криза економіки (не залежно від причин – зовнішніх чи внутрішніх), тим повільніше будівельна галузь виходить на докризовий рівень розвитку.

На сьогодні будівельна галузь України має негативну тенденцію розвитку, причиною цього є низка як внутрішніх, так і насамперед зовнішніх загроз, які характерні для будівництва. Для оцінювання стану розвитку будівництва доцільно визначити важливі сильні та слабкі сторони, а також

можливості та загрози розвитку будівництва, які притаманні більшості підприємствам даного виду економічної діяльності. Зручним інструментарієм для реалізації даного завдання є здійснення SWOT-аналізу будівельної галузі (рисунок 3.1).

Сильні сторони	Слабкі сторони
1 Добре вивчений ринок та попит на ринку 2 Ефективна маркетингова політика 3 Ефективна політика ціноутворення 4 Високий ступінь дотримання договірних зобов'язань 5 Наявний відкладений попит на розширення виробництва і відновлення економічних об'єктів 6 Додатковий попит на спорудження і оновлення захисних споруд, укриття 7 Наявний інвестиційний потенціал з боку населення на ринку житла	1 Недостатня кількість кваліфікованих кадрів, фахівців та робітників галузі 2 Низька інноваційна активність 3 Неконкурентоспроможна будівельна продукція та неякісно виконані роботи 4. Низька платоспроможність населення 5 Брак коштів та досить висока збитковість підприємств будівельної галузі 6 Невеликий внесок будівельної галузі у формування ВВП України 7 Використання неякісних матеріалів та дешевої робочої сили, що призводить до низької якості будівельної продукції
$\Sigma = 7$	$\Sigma = 7$
Можливості	Загрози
1 Наявність програми поліпшення якості будівництва 2 Наявність державної програми відшкодування та відновлення зруйнованого житла, об'єктів соціальної сфери 3 потенційна можливість державної підтримки відновлення зруйнованих комерційних об'єктів 4 Прийняття нових державних будівельних норм (ДБН) 5 Високий потенціал ринку збуту в Україні та освоєння нових сегментів ринку 6 Розширення галузі за рахунок перемішених об'єктів 7. Партнерство з банківською сферою для реалізації будівельних і фінансових проєктів 8 Залучення закордонних інвесторів. 9 Зменшення кількості будівель та інженерних споруд незавершеного виробництва	1 Нестабільний попит на ринку 2 Військова агресія, загрози руйнування об'єктів, в т.ч. інфраструктурних 3 Недосконале законодавство, наявність протиріч 4 Поява нових конкурентів на ринку 5 Додаткові витрати на обладнання захисних споруд при новому будівництві 6 Зменшення рентабельності будівництва типового житла 7 Відсутність або недостатність державних заходів для розвитку будівельної галузі 8 Нестабільність курсу гривні та світових валют 9 Високий рівень інфляції 10 Відкладений попит на нове будівництво ат капітальний ремонт
$\Sigma = 9$	$\Sigma = 10$

Рисунок 3.1 – SWOT-аналіз будівельного сектору економіки України

Відповідно виконаного SWOT-аналізу можна зробити наступні висновки:

- кількість слабких сторін розвитку підприємств будівельної галузі дорівнює кількості сильних сторін;

- є можливості щодо розширення будівельного сектору у разі зменшення загрози обстрілів і руйнувань, а в перспективі – закінчення активних воєнних дій на території України;

- було виявлено більшу кількість загроз щодо розвитку будівельної галузі ніж наявних на сьогодні можливостей.

Тому наступним етапом діагностики є оцінювання конкурентних сил та визначення типу ринку для будівництва. Це здійснимо експертним шляхом на основі моделі «п'яти сил» М. Портера (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 – Експертна оцінка конкурентного середовища для будівельної галузі (на основі моделі п'яти конкурентних сил М. Портера)

Конкурентні сили	Фактор	Стан фактору	Оцінка фактору в балах		
			1	2	3
1	2	3	4	5	6
1. Проникнення нових конкурентів	1.1. Рівень вхідного бар'єру	- значна економія на масштабах просування	x		
		- високий рівень фінансових інвестицій		x	
		- відносний консерватизм існуючої системи постачання	x		
		- низький ступінь диференціації продукції	x		
		- необхідність залучення постійних клієнтів			x
	1.2. Реакція існуючих конкурентів	- відсутність проактивної маркетингової політики	x		
		- низька інноваційна активність управлінського персоналу			x
- погане використання методів ведення конкурентної боротьби			x		
Середнє значення сили впливу проникнення нових конкурентів			1,75		
2. Поява будівельних матеріалів - замінників	2.1. Вплив товарів-замінників	- перевагу отримує продукція з нижчою ціною			x
		- тенденція до реалізації дешевших та менш якісних матеріалів, об'єктів			x
		- відсутність суттєвих розбіжностей в продукції підприємств-конкурентів		x	

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6
2. Поява будівельних матеріалів - заміників	2.2. Імітація існуючих будівельних матеріалів	- поява великої кількості матеріалів-замінників, отриманих в результаті дублювання відомих марок, товарних знаків			x
Середнє значення сили впливу товарів-замінників			2,75		
3. Конкурентна сила покупців	3.1. Вплив покупців на кон'юнктурні позиції	- високий ступінь стандартизації продукції;			x
		- високий ступінь організації споживачів;		x	
		- великі можливості клієнтів у виборі продукції;		x	
		- висока мінливість смаків і вподобань споживачів			x
		- додаткові вимоги по безпеці об'єктів			x
	3.2. Сила споживачів	- зростання рівня інформованості покупців про нові об'єкти		x	
		- висока цінова еластичність продукції			x
Середнє значення сили впливу покупців			2,00		
4. Конкурентна сила постачальників	4.1. Вплив постачальників	- низька вартість переходу до іншого постачальника	x		
		- тенденція до скорочення тривалості господарських зв'язків		x	
		- необмежені можливості підприємства у виборі постачальника	x		
	4.2. Обмеження ресурсного потенціалу	- недостатня величина власних оборотних коштів		x	
		- нестача складських приміщень			x
Середнє значення сили впливу постачальників			1,80		
5. Конкуренція між існуючими на ринку підприємствами	5.1. Ступінь інтенсивності конкуренції	- наявність великої кількості малих підприємств-конкурентів;			x
		- узагальнений показник інтенсивності конкуренції;			x
		- незначний приріст попиту на товар підприємства			x
		- сильними конкурентами є невеликі ринки;		x	
	5.2. Конкурентні позиції підприємств	- вдале місце розташування	x		
		- відсутність конкурентів		x	
		- конкуренти фактично не мають сильних конкурентних переваг			x
Середнє значення сили впливу інтенсивності конкуренції між існуючими підприємствами			2,43		

Для оцінювання впливу окремих чинників конкурентного середовища використано 3-х бальну шкалу: 1 бал – слабкий вплив, 2 бали – помірний вплив і 3 бали – сильний вплив.

По кожній конкурентній силі визначається середнє значення її впливу. За результатами експертної оцінки можна розрахувати коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність суб'єктів будівельної галузі:

$$K_{\text{вплив}} = (1,75+2,75+2,00+1,80+2,43)/5 = 2,15.$$

Окремі коефіцієнти відображають відносну вагомість впливу конкурентних сил. Найбільш важливою за нашою оцінкою є сила впливу споживачів на діяльність будівельних підприємств. Так як, залежно від її рівня досліджуване середовище може бути визначене як «ринок споживача» або «ринок виробника». У даному випадку – це швидше «ринок споживача». Коефіцієнт впливу за даною групою чинників є найбільшим.

Значення узагальненого коефіцієнту впливу менше 2,5. Це свідчить про несприятливу для розвитку будівельної галузі ринкову ситуацію з високим впливом конкурентних сил, що свідчить про наявний тип ринку, близький до умов чистої конкуренції.

Головною проблемою розвитку будівництва є збільшення собівартості робіт через подорожчання основних процесів будівництва. Додаткові витрати також сьогодні закладаються через потребу обладнання захисних споруд у всіх об'єктах житлового фонду і приміщеннях соціального призначення.

З метою підтримки існуючого рівня рентабельності будівельні компанії прагнуть підвищувати вартість робіт та послуг, що в результаті негативно впливає на зміни попиту з боку замовників (інвесторів та споживачів). На сьогодні вітчизняна будівельна галузь перебуває у стадії глибокої рецесії. Війна та девальвація гривні, відкладений попит і низька купівельна спроможність населення зробили фінансово-економічну кризу особливо болючою для більшості підприємств будівельної галузі.

Серед головних проблем, що перешкоджають підвищенню конкурентоспроможності будівельних підприємств, можна виділити наступні:

- обмеженість джерел фінансування будівництва;
- недосконала система механізмів нормативно-правового регулювання;
- високий ступінь зносу основних фондів;
- бюрократичні перешкоди та корупційні загрози на шляху реалізації інвестиційних проєктів;
- недосконала система ціноутворення;
- низький рівень інвестиційної активності будівельних підприємств тощо.

Тому для подолання виявлених перешкод розвитку підприємств будівельної галузі можна сформувати перелік ключових чинників успіху з урахуванням елементів ресурсного потенціалу підприємств-виробників будівельних матеріалів (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 Ключові фактори успіху підприємств будівельної галузі

Елемент	Ключові фактори
Трудові ресурси	<ul style="list-style-type: none"> - досвід персоналу в будівельній сфері; - наявність висококваліфікованих кадрів, професіоналів у будівельній галузі; - реалізація способів стимулювання персоналу; - наявність системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів; - моніторинг охорони праці та здоров'я працівників.
Виробничі ресурси	<ul style="list-style-type: none"> - наявність високоякісної арматури, дешевих джерел енергії, використання інновацій у процесі будівництва; - можливість виконання індивідуальних замовлень на будівництво; - зниження собівартості будівництва; - забезпечення високого рівня фондоддачі; - наявність розвиненої транспортної інфраструктури; - наявність прогресивних технологій
Фінансові ресурси	<ul style="list-style-type: none"> - рефінансування дебіторської заборгованості; - підвищення коефіцієнтів абсолютної ліквідності; - контроль за погашенням кредиторської заборгованості
Інвестиційні ресурси	<ul style="list-style-type: none"> - формування дієвої інвестиційної стратегії; - пошук шляхів залучення іноземних інвестицій

Галузеві особливості, сучасні проблеми функціонування та виявлені конкурентні сили, можливості та загрози дозволяють сформулювати пропозиції щодо покращення стану будівельної галузі України. Так, особлива увага має бути звернена на розвиток нових форм забезпечення будівельних підприємств: продаж машин і механізмів у кредит, лізинг будівельної техніки, прокат будівельної техніки, розвиток вторинного ринку засобів механізації, ремонт та виробництво запасних частин. В регіонах країни додатково можна створити підприємства з сервісного технічного обслуговування, прокату і ремонту будівельних машин та засобів малої механізації. Важливим питанням залишається застосування сучасних технологій у будівництві, а також нових будівельних матеріалів.

3.3 Управління кадровими ризиками

Проблема відсутності кваліфікованого персоналу потрібного освітнього рівня та професійної підготовки не дозволяє уникнути ризиків, які можуть виникнути в процесі усіх видів діяльності, а також при прийнятті управлінських рішень для досягнення стратегічних та поточних цілей підприємства. Ризики є невід'ємним чинником діяльності підприємства, а їх наслідки можуть бути значними та тривалими у часі та у просторі. На мікрорівні ризики розглядаються як дуальні: з одного боку, вони виступають дестабілізуючим фактором, з іншого – є рушійною силою у розвитку підприємства.

У загальному вигляді можна виділити два підходи до визначення поняття ризику. За першого підходу ризик асоціюється лише із несприятливими умовами господарювання, різного типу загрозами. У багатьох випадках він буває пов'язаний із додатковими витратами, втратою прибутків та ресурсів, а управління ризиками включає їх запобігання, мінімізацію та усунення. Негативна дія ризику залежить на 90 % від некомпетентності керівництва, відсутності професійного досвіду, низького рівня підготовки кадрів,

недосконалої організації праці на підприємстві – з одного боку, і від так чинників «ННН» (за Б. Леонтьєвим і Р. Клейнером) – некомпетентність, недбайливість та несумлінність [22].

За другого підходу ризик асоціюємо із можливістю як негативних, так і позитивних результатів (загроз і можливостей). Тобто прийняття ризикової події означає не лише розробку заходів із запобігання втрат, а й використання можливостей для отримання додаткового прибутку. Отже, форми прояву наслідків ризиків відрізняються масштабом і глибиною, але при цьому вони є як позитивними (такими, що приносять зиск), так і негативними (що реалізуються збитками).

Тому на тепер вивчення ризиків у всіх формах їхнього прояву у діяльності підприємств є актуальними, особливо якщо це стосується людського чинника. Будь-які тенденції розвитку підприємства безпосередньо пов'язані з кадровими ризиками.

Поняття «кадрові ризики» є міждисциплінарним, і досліджується психологією, соціологією, ризикологією та теорією управління. Кадрові ризики є комплексними ризиками, оцінювання рівня яких потребує вибору різноманітних підходів та їх формалізації, виявлення чинників, що викликають та посилюють кадрові ризики, аналізу їх наслідків для діяльності підприємства. Як зазначено у міжнародному рейтингу Ernst&Young, кадрові ризики входять до десятки найбільш впливових ризиків для суб'єктів підприємництва [7]. А за результатами оцінювання Міжнародної аудиторської компанії KPMG ризики персоналу в країнах бувшого радянського союзу оцінюються експертами як найбільш небезпечні ризики для бізнесу [8]

В сучасній практиці управління кадровими ризиками є дуже важливим врахування «теорії поколінь X, Y, Z», яка базується на вікових відмінностях в цінностях людей різних поколінь, і дозволяє підвищити ефективність управління персоналом на підприємстві. Дана теорія вперше була запропонована у 1991 році американськими вченими Нейлом Хоув і Вільямом Штраус, і включає три основні частини – покоління X, Y, Z, і три додаткові, які

були раніше – бєбі-бумери, мовчуни та переможці. Відмінності цих поколінь визначені об’єктивними причинами (економічними, політичними, соціальними та ін.). Належність працівників підприємства до кожної з цих груп впливає не лише на світосприйняття, індивідуальні прагнення та особисті потреби індивідуума, але й на робочі якості людини [2].

Між різними поколіннями працівників існують значні відмінності. На основі визначення конкретних цінностей для поколінь згідно «теорії поколінь X, Y, Z» сформовано таблицю кадрових ризиків, які притаманні для різних поколінь, які на сьогодні присутні на ринку праці (таблиця 3.7).

Таблиця 3.7 – Цінності та кадрові ризики різних поколінь (за [2,22])

Покоління	Цінності	Події, які формували цінності	Різновиди кадрових ризиків
Бєбі-бумери (1943- 1964)	ідеалізм, оптимізм, колективізм, колективний дух, професіоналізм	відбудова в післявоєнний період, «відлига»	зниження ефективності праці персоналу; ризики лояльності; здоров’я та життя персоналу; неефективного використання персоналу організації
Покоління X (1965- 1980)	індивідуалізм, соціальна відповідальність, соціальні гарантії, індивідуалізм, прагнення до навчання, кар’єри, глобальна інформованість, технічна грамотність, прагнення навчатися протягом усього життя, неформальність поглядів, прагматизм	побудова комунізму; холодна війна	блокування персоналом нововведень; інформаційні ризики; ризики адаптації
Покоління Y (1981- 2000)	самореалізація, свобода, творчість, розваги, залежність від знань на інтернет ресурсах	передкризовий період, перебудова, розпад радянського союзу, теракти, економічний спад	наростання конфліктності; ризики низької професійності; інформаційної безпеки та захист комерційної таємниці; ризики, пов’язані з неякісним рівнем кадрів
Покоління Z (2000- ...)	індивідуалізм, саморозвиток, креативність, свобода,	цифрова революція, глобалізація бізнесу, світова фінансова криза, загроза третьої світової війни	ризики найму працівників; втрати персоналу; індивідуальні; поведінкові; порушення/ уповільнення бізнес-процесів; мотивації та стимулювання персоналу

Так, багато працівників покоління X, які були народжені між 1965 та 1979 роками, трудоголіки, дуже націлені на працю і досягнення індивідуального успіху. Їх кар'єра формується маленькими кроками протягом довгих років, з дотриманням одного напрямку. Головними цінностями для покоління X є технічна грамотність, індивідуалізм, глобальна інформованість, прагнення навчатися протягом усього життя, неформальність поглядів, прагматизм. Для цих працівників характерні значні організаційні здібності, альтернативне мислення, гнучкість, незалежність та автономність, баланс між роботою та особистим життям а також висока поінформованість про усе, що відбувається у світі.

Представники покоління X є більш стійкими до сучасних тенденцій, однак, вони зазвичай підтримують альтруїстичні цінності підприємства. Тому з великою ймовірністю будуть підтримувати підприємство, яке пропонує продукти та послуги, що є корисними суспільству чи довкіллю. Більше 40% представників покоління X можуть називати себе підприємцями, вони володіють унікальними наборами навичок (від управління проектами до створення нових компаній) та легко переходять від простих співробітників до власників бізнесу.

Характерними рисами покоління Y (народжені на початку 1980-х – початку 2000-х років) є цілеспрямованість й успішність, амбітність, що побудовано на ризикованості та намаганні негайного швидкого зростання. Міленіали – це на сьогодні найбільше, найрізноманітніше та високо освічене покоління, представники якого формувались під впливом інформаційних технологій та зростали у висококонкурентному світі, який швидко змінюється. Значна частина представників покоління Y вже працюють, однак, окремі ще навчаються та будуть приєднуватись до робочої сили в найближчому майбутньому. Це покоління ще називають – онлайн 24 години.

Представники покоління Y дуже занепокоєні своїм здоров'ям та вживають багато заходів для його покращення. Вони цікавляться змінами

клімату та з великою ймовірністю готові працювати в компаніях, які поділяють ідеї захисту природи. Для результативної роботи поколінню Y потрібна чітко визначена мета, можливості зростання та командна робота. Якщо старше покоління цінувало фіксований графік роботи та дрес-код, то мілленіали спрямовані на кінцеві результати. Разом з тим, Y – це перше покоління, яке виросло з інтернетом як невід'ємною частиною їхнього життя. Вони першими почали застосовувати технології, які поєднують людей в електронному світі. Цей досвід і знання значно розширюють комунікації як всередині підприємства, так і за його межами.

Покоління Z (громадяни, які народились після 2000 року) розглядається як майбутнє світової економіки. Натепер у США, Європі та країнах БРІКС вони складають до 40% активних споживачів і 10% в решті країн світу. Проте ще завчасно їх оцінювати з точки зору професіоналізму, але вже можливо виділити окремі характерні риси, які їм притаманні. Покоління Z вірить у рівність і відсутність дискримінації не тільки в економіці і суспільстві, але й в мас-медіа. Представники даного покоління досить мають оптимістичний світогляд і одночасно дуже стурбоване своїми особистими амбіціями. Самоактуалізація та самореалізація для них стоїть на першому місці, разом з повноцінною роботою і гарною робочою атмосферою.

Покоління Z з самого раннього віку планує яким кар'єрним шляхом хоче рухатись. Вони ще більш амбітні, ніж мілленіали; більше зацікавлені у створенні власного унікального продукту і бізнесу, прагне працювати у стартапах, які надають їм можливості для інновацій. Багато хто з них самоучки, які використовують різні технологій навколо них (вебінари, YouTube, подкасти) для швидшого просування на початку своєї кар'єри. Кар'єрне зростання є частиною їхнього життя і вони готові працювати більше не лише заради грошей, як для просування. Разом з тим, представники Z не бачать потреби проводити цілий день на робочому місці в офісі, якщо випадає можливість працювати віддалено і завжди бути на зв'язку.

Оплата та умови роботи є основним стимулом для всіх поколінь. За результатами досліджень міжнародного кадрового порталу «Head Hunter Україна» та Дослідницького центру Rew можна побачити, що всі покоління мають як слабкі, так і сильні сторони [8]. Відповідні і кадрові ризики, подані у таблиці 3.7.

Сьогодення вимагає для забезпечення ефективної роботи підприємств враховувати теорію поколінь для зменшення кадрових ризиків, котрі в т.ч. виникають внаслідок прояву ознак невідповідності наявних загальнокультурних і професійних компетенцій співробітників. Отже, при оцінюванні кадрових ризиків різних поколінь необхідно враховувати такі ознаки як: наявні знання та вміння, здібності, етичні норми, здатність до комунікації, вміння і навички, що виробляються в процесі навчання і досвіду і можуть створювати окремі проблеми, що призводять до зростання ризику для діяльності підприємства. На підприємствах працюють представники різних поколінь. Тому доцільно для кожного покоління розробляти і використовувати окремі методи мінімізації кадрових ризиків, застосовуючи класифікацію, побудовану на цінностях кожного покоління.

В управлінні кадровими ризиками умовно можна виокремити наступні напрямки [22]:

- 1) зменшення ризиків щодо потенційних кандидатів під час найму на роботу;
- 2) зменшення ризиків персоналу підприємства.

Можливий перелік заходів щодо усунення кадрових ризиків під час найму на роботу:

- перевірка достовірності загальних даних (місця проживання та попередні місця роботи, документів про освіту);
- максимально повне анкетування з підкріпленням рекомендаційних листів;
- проведення співбесід і спеціальних тестів з подальшою психоаналітичною обробкою результатів;

- медичний контроль (за потреби відповідно майбутнього місця роботи);
- моделювання стресових ситуацій;
- психологічні методики тощо.

Управління кадровими ризиками персоналу (другий напрям) потребує постійної системної роботи і може включати значний перелік заходів:

- організація адаптації працівників (психофізіологічна, професійна, соціально-психологічна та організаційна);
- формування належного рівня лояльності персоналу (переживання за успіх організації; почуття гордості за причетність до об'єкту лояльності; чесність по відношенню до об'єкта лояльності; відкрита демонстрація лояльності, поділ з об'єктом лояльності основних переконань, цінностей; доброзичливе ставлення; готовність при необхідності йти на певні жертви на користь об'єкта лояльності; готовність попередити небезпеку для об'єкта лояльності; прагнення найкращим чином виконувати місію, функції, обов'язки, покладені на людину об'єктом лояльності);
- прогресивна система стимулювання (матеріального та інших видів);
- формування корпоративної культури;
- попередження конфліктних ситуацій;
- забезпечення змішаного стилю керівництва;
- проведення періодичних атестацій працівників;
- підвищення компетентності, створення кадрового резерву, зниження опору змінам тощо.

Окремим аспектом також має бути дієва система покарань за порушення трудової дисципліни, розголошення комерційної таємниці та ін. Важливим є чіткі умови звільнення працівника (визначені причини і чітка процедура).

Ефективна складова управління ризиком в загальній системі управління персоналом передбачає виявлення кадрових ризиків, джерел їх походження, суб'єктів та об'єктів. Управління кадровими ризиками вимагає застосування конкретних заходів щодо усунення ризиків та загроз, які виникають під час діяльності підприємства.

Узагальнено запропоновані у 3 розділі роботи заходи щодо підвищення ризикозахищеності підприємства і рівня його економічної безпеки подано у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Розроблені заходи щодо підвищення ризикозахищеності підприємства і рівня його економічної безпеки

Рекомендовані заходи	Методи здійснення заходів	Цілі, що досягаються	Показники ефективності, що характеризують результат
1. Оцінювання внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства	Ризик-фактори, SWOT-аналіз	Оцінювання зовнішнього і внутрішнього середовища, загроз і можливостей для підприємства	Формування системи дій підприємства по реалізації можливостей і зниженню загроз (конкретизовані заходи)
2. Дослідження загроз на виробничому ланцюжку продукції підприємства	SWOT-аналіз будівельної галузі, модель 5 конкурентних сил М. Портера	Визначення характеру загроз і можливостей, конкурентної сила підприємств-партнерів	Формування ключових факторів успіху будівельної галузі
3. Управління кадровими ризиками	Теорія поколінь X, Y, Z	Оцінювання цінностей, сильних і слабких сторін представників різних поколінь працівників підприємства	Формування системи заходів щодо управління кадровими ризиками підприємства

Запропоновані у таблиці заходи є дуже актуальними для ТДВ «Хмельницькзалізобетон», в т.ч. для нейтралізації загроз, які викликані військовою агресією росії.

Висновки

Зараз Україна перебуває на у дуже складних умовах повномасштабної військової агресії. Економіка держави зазнала і зазнає значних прямих і непрямих втрат. Все це обумовило значне зростання ризиків і зниження рівня економічної безпеки на усіх рівнях, в т.ч. окремих суб'єктів господарювання – підприємств.

Вітчизняна економіка знаходиться на етапі часткового відновлення виробничих потужностей і формування виробничого і споживчого попиту. Відповідно, сектор підприємств з виробництва будівельних матеріалів, як і саме будівництво показало значне зниження обсягів діяльності і прибутковості. Саме будівництво є основним споживачем і формує переважну частину попиту на продукцію зазначених підприємств.

В дипломній роботі висвітлено основні сторони господарської діяльності конкретного підприємства (ТДВ «Хмельницькзалізобетон»), надано характеристику основних техніко-економічних показників його роботи. Детально був проведений аналіз інших сторін господарювання підприємства та визначено притаманний їм рівень ризикованості.

Протягом 2020-2022 рр. чистий дохід від реалізації продукції на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» збільшився на 39,56% у 2021 році і зменшився на 28,91 % відповідно у 2022 році. Також можемо бачити зростання і падіння середньооблікової чисельності підприємства на +7,84 % у 2021 році та (-13,95) % у 2022 році, що вплинуло на зміни чистого доходу на 1 особу відповідні зміни: +29,42 %.та (-17,4) % Упродовж розглянутого часу фонд заробітної плати на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 21,6% та зменшився на 24,25 %. Це викликало коливання середньорічної заробітної плати від +12,76 % до (-19,93) %.

Повна собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за ці роки зросла не мали єдиної тенденції зміни.

Вона швидше коливалась разом із коливаннями чистого доходу: зросла на 39,32 % у 2021 році і знизилась на 25,2 % у 2022 році. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції майже не змінились у 2021 році (знизилась на 2 копійки порівняно з 2020 роком) У воєнному 2022 році витрати мали значний приріс – 46 копійок, або 5,23 %.

Прибуток від реалізації продукції (від основної діяльності) на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» теж змінювався аналогічно – значне зростання (41,25 %) у 2021 році і ще більше падіння (54,29 %) у 2022 році. Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток) мав таку ж тенденцію, лише у трішки більших масштабах – приріст на 42,64 % і падіння 65,71 % відповідно у 2021 та 2022 роках.

Підсумовуючи проведене у 2 розділі дослідження, можна відзначити, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» працює у сфері виготовлення виробів із бетону для будівництва. Якщо 2021 рік можна назвати – зростаючим післяковідним, то 2022 рік – відповідно є воєнним, з усіма його викликами і зовнішніми загрозами, як для економіки в цілому і громадян України, зокрема.

Аналізуючи зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, використовуючи матрицю SWOT-аналізу, підприємству було запропоновано конкретизовані дії по реалізації можливостей і зниженню загроз.

Дослідження загроз на виробничому ланцюжку продукції підприємства (а саме сектора будівництва як основного партнера ТДВ «Хмельницькзалізобетон») сформовані ключові фактори успіху і відповідні загрози з боку підприємств-партнерів.

Базуючись на теорії поколінь Х, Y, Z виконано оцінювання цінностей, сильних і слабких сторін представників різних поколінь працівників підприємства і визначено систему заходів щодо управління кадровими ризиками підприємства.

В ході дослідження діяльності підприємства було розроблено заходи для ТДВ «Хмельницькзалізобетон», в т.ч. для нейтралізації загроз, які викликані військовою агресією росії.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Бойко І. Найбільше через війну в Україні постраждали мікро та малий бізнес / І. Бойко // Кадровий портал. УНІАН-інформаційне агентство. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/naybilshe-cherез-viynu-v-ukrajini-postrazhdali-mikro-ta-maliy-biznes-novini-ukrajina-11768224.html>.
2. Величко Я.І. Оцінка кадрових ризиків у системі управління персоналом. / Я.І. Величко. // Економіка транспортного комплексу. – 2018. – Вип. 32, – С.123-136.
3. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. / В.В. Вітлінський – К.: КНЕУ, 2004. – 480с.
4. Воржакова Ю.П. Методи мінімізації кадрових ризиків. / Ю.П. Воржакова. // Вісник ХДУ. Серія економічні науки. – 2019. – № 33. – С. 89-92
5. Грицишен Д.О. Бухгалтерський облік в системі управління економіко-екологічною безпекою промислових підприємств: монографія. / Д.О. Грицишен. – Житомир : ЖДТУ, 2015. – 540 с.
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Дослідження ERNST & YOUNG. 10 ризиків і можливостей для ведення міжнародного бізнесу. URL: <https://aimarketing.info/uk/blog/business-analytics/10-ryzykiv-i-mozhlyvostej-dlya-vedennya-mizhnarodnogo-biznesu-doslidzhennya-ernst-young>
8. Дослідження HeadHunter Україна. URL: <https://kiev.hh.ua/article/30>;
9. Дьоміна О.В. Фактори ризику при інвестиціях в розвиток персоналу. / О.В. Дьоміна. // Управління розвитком. – 2015. – № 1 (179). – С. 44–49.
10. Економічна безпека бізнесу : навч. посіб. / Швиданенко Г. О. та ін. ; за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. – Київ : КНЕУ, 2011. – 511 с.
11. Загорна Т.О. Економічна діагностика. Навчальний посібник. / Т.О. Загорна – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 400с.

12. Ковальова Т.В. Економічний ризик: оцінка, прогнозування та шляхи мінімізації на промислових підприємствах: монографія. / Т.В. Ковальова, Н.О. Євтушенко. – Харків: ХНАДУ, 2013. – 180 с.

13. Лук'янова В.В. Комп'ютерний аналіз даних: Посібник. / В.В. Лук'янова – К.: ВЦ «Академія», 2003. – 342с.

14. Миколайчук І.П. Формування організаційно-економічного механізму управління ризикозахищеністю підприємства. / І.П. Миколайчук. // Академічний огляд. – 2018. – № 2 (49). – С. 45-51.

15. Олійник Л.В. Аналіз шляхів подолання підприємницьких ризиків на прикладі ТОВ «НОВА ПОШТА». / Л.В. Олійник, А.О. Скідченко. // Економіка і організація управління. – 2020. – № 2 (38). – С. 68–80.

16. Особливості формування механізму розвитку управління ризиками в підприємствах / Н.О. Євтушенко, А.А. Захаржевська. // Економічний простір. – 2022. – № 12 URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1190>

17. Пахлова О.В. Оцінка ризиків персоналу в умовах виробничого підприємства. / О.В. Пахлова. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 9-1, Ч. 1. – С. 136–140

18. Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент / Н. Ю. Подольчак. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка» 2006. – 224 с.

19. Полозова В.М. Сутнісна характеристика ризику у підприємницькій діяльності. / В.М. Полозова, Г.О. Горовенко. // Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали дванадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 8 вересня 2023 р. – Одеса: ОНЕУ, 2023. – С. 621-623.

20. Ризик-менеджмент логістичної системи машинобудівних підприємств [текст]: монографія / І. В. Кривов'язюк, С. Ф. Смерічевський, Ю. М. Кулик. – К. : Видавничий дім «КОНДОР», 2018. —200 с.

21. Сисоліна Н. П. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / укл. Н. П.Сисоліна. – Кіровоград: КНТУ, 2014 – 226с.

22. Скопенко, Н. С. Теоретико-методичні основи ризик-менеджменту кадрових ризиків бізнес-організацій / Н. С. Скопенко, О. М. Петухова // Сучасний менеджмент у вирішенні проблем розвитку підприємств харчової промисловості: моделі, стратегії, технології : колективна монографія. – Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2022. – С. 150-214. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/39083/1/Skopenko_Petuhova_monograf.pdf

23. Судак В.С. Проблеми будівельної галузі України та реальні загрози її зникнення. / В.С. Судак. URL: <http://www.infobud.com.ua/vse-pro-svitovi-tendenci%d1%97-rozvitku-v-galuzi-budivnictva-proektuvannya-budivnictvo-ta-eksploataciya/peredumovi-vprovadzhennya-vim-v-ukra%d1%97ni/problemi-budivelno%d1%97-galuzi-ukra%d1%97ni/>

24. Україна 2022. Як не втратити свій шанс стати сильною державою. Український інститут майбутнього. URL: <https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-sylnoyu-derzhavoyu/>

25. Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. / Т.В. Цвігун. // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2014. – С. 9–13. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-2-2017/4.pdf>.

26. Neil Howe, William Strauss. Millennials rising: the next great generation. – Vintage Books, 2000. URL: <http://books.google.ru/books?id=vmNkJ9oYc2IC>

27. Segal S. Corporate Value of Enterprise Risk Management: The Next Step in Business Management. – Wiley Corporate F&A, Segal – 2011. – 432 p.

Додаток