

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра економіки, аналітики, моделювання та
інформаційних технологій в бізнесі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Магістр

Освітній рівень

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»


Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

на тему: Діагностика операційного ризику в системі управління торговельними підприємствами на прикладі ТОВ ТПП «Універсал» (м. Хмельницький)


ДРЕАБ 0 2 3 2 6 0 . 0 1 . 1 4 . 0 0

Виконала студентка II курсу,
група ЕАБм-23-1


12.12.2024
Підпис, дата

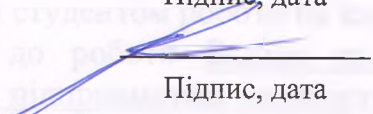
Олександра ЩЕРБАКОВА

Керівник


12.12.2024
Підпис, дата

Валентина ПОЛОЗОВА

Нормоконтролер


Підпис, дата

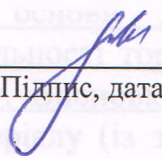
Олександр ПИЛИПЯК

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри ЕАМ та

ІТБ

д-р екон. наук, проф.


Підпис, дата

Павло ГРИГОРУК

12.12 2024 р.

Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій

в бізнесі

Освітній рівень магістр

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

П.М. Григорук

«2» 09 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Щербакової Олександри Миколаївни

Тема роботи «Діагностика операційного ризику в системі управління торговельними підприємствами на прикладі ТОВ ТПП «Універсал» (м. Хмельницький)» керівник роботи Полозова В.М., кандидат економічних наук, доцент, затверджена наказом по університету від «26» серпня 2024 р, № 60.

1. Строк подання студентом роботи на кафедру 15 грудня 2024 року
2. Вихідні дані до роботи Баланс та звіт про фінансові результати підприємства, статут підприємства, матеріали бухгалтерської та статистичної звітності, методичні та нормативні матеріали та ін.
3. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які необхідно розкрити):
Вступ. Теоретико-методичні основи діагностики операційного ризику підприємства. Дослідження діяльності торговельного підприємства. Програма оптимізації операційного ризику. Висновки.
4. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень).
Підсистеми управління ризиками. Індекс фізичного обсягу оптового та роздрібного товарообороту до відповідного періоду попереднього року. Основні техніко-економічні показники ТОВ ТПП «Універсал». Формування прибутку підприємства. Показники рентабельності. Рекомендовані заходи для оптимізації операційного ризику.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

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

Дата видачі завдання 03.09.24

Календарний план

| Назва етапів (розділів) дипломної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|--|-------------------------------|----------|
| Вступ | 01.10.24 | |
| Теоретичний розділ | 20.10.24 | |
| Аналітично-дослідницький розділ | 15.11.24 | |
| Проектно-рекомендаційний розділ | 01.12.24 | |
| Висновки | 05.12.24 | |
| Оформлення роботи. Графічна частина | 12.12.24 | |

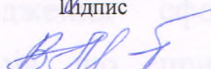
Здобувач



Підпис

Олександра ЩЕРБАКОВА

Науковий керівник роботи



Підпис

Валентина ПОЛОЗОВА

АНОТАЦІЯ
до дипломної роботи

Студентки Щербакової Олександри Миколаївни
Керівник Полозова Валентина Михайлівна

Тема роботи «Діагностика операційного ризику в системі управління торговельними підприємствами на прикладі ТОВ ТПП «Універсал» (м. Хмельницький)».

Пояснювальна записка до роботи включає 85 сторінок, 19 таблиць, 9 рисунків, перелік джерел посилання з 29 найменувань, 2 додатки.

Ключові слова: ризик, операційний ризик, діагностика операційного ризику, управління ризиком, оцінювання ризику, фінансовий результат, прибуток, мале підприємство, торговельне підприємство, оптова торгівля, попит, пропозиція, продукти харчування, напої.

Предметом дослідження є операційний ризик в системі управління торговельного підприємства.

Підприємство-об'єктом дослідження обрано торговельне підприємство ТОВ ТПП «Універсал».

За результатами дослідження сформульовані рекомендації для розширення асортименту товарів, що сприятиме оптимізації операційного ризику (розроблена програма діагностики).

Одержані результати можуть бути використані підприємством ТОВ ТПП «Універсал» для підвищення ефективності за показниками операційної діяльності, зростання його прибутковості та рентабельності.

Дата виконання випускної роботи 12.12.24р.

Дата захисту випускної роботи 19.12.24р.



Олександра ЩЕРБАКОВА

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Вступ | 6 |
| Розділ 1 Теоретико-методичні основи діагностики операційного ризику підприємства | 11 |
| 1.1 Поняття та види ризику | 11 |
| 1.2 Діагностика ризику | 17 |
| 1.3 Управління операційним ризиком | 30 |
| Розділ 2 Дослідження діяльності торговельного підприємства | 40 |
| 2.1 Проблеми і перспективи розвитку сектору оптової торгівлі України | 40 |
| 2.2 Загальна характеристика підприємства ТТПП ТОВ «Універсал» | 46 |
| 2.3 Аналіз доходів і витрат | 53 |
| 2.4 Фінансовий аналіз діяльності підприємства | 55 |
| Розділ 3 Програма оптимізації операційного ризику для ТОВ ТПП «Універсал» | 60 |
| 3.1 Оцінювання операційного важелю і чинників впливу | 60 |
| 3.2 Оцінювання операційного ризику експертним методом | 65 |
| 3.3 Стратегія формування асортименту товарів для зменшення операційного ризику | 69 |
| Висновки | 81 |
| Перелік джерел посилання | 83 |
| Додатки | 87 |

ВСТУП

Система ринкових відносин об'єктивно пов'язана з існуванням ризику в усіх сферах економічної діяльності. Ринкове середовище вносить в функціонування підприємств елементи невизначеності і чинники ризику, поширює ризикові ситуації, які виникають за конкретних умов та обставин. Різноманітні ринкові ситуації формують умови для появи і реалізації економічного ризику, з яким в процесі своєї діяльності зіштовхуються без винятку усі підприємства. Відсутність достатньої інформації, існування протидіючих тенденцій на ринку, елементи випадковості та інші економічні та політичні умови господарювання обумовлюють важко-прогнозованість процесу управління підприємством, оскільки більшість управлінських рішень суб'єктами господарювання приймається за умов невизначеності та ризику, в т.ч. операційного.

Щоб вижити за таких складних умов підприємствам необхідно приймати креативні та сміливі рішення, але це теж підвищує рівень економічного ризику. За означених обставин підприємствам потрібно не уникати ризику, а вміти правильно оцінювати його ступінь (діагностувати) і безпосередньо управляти ним з метою обмеження негативних наслідків. Підприємствам достеменно потрібно своєчасне врахування чинників ризику при прийнятті управлінських рішень; гнучка організація процесу управління ризиковою ситуацією, що направлено на забезпечення адаптації функціонування підприємства до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Стратегія та тактика управління ризиковою ситуацією залежить від загальних і специфічних ризиків, які можуть виникати в процесі діяльності, можливості правильно діагностувати конкретну ризикову ситуацію, знайти оптимальний варіант виходу, враховуючи також наявні у розпорядженні підприємства ресурси.

Значний вплив ризиків на всі складові, цінності і напрями діяльності підприємства приводить до потреби формулювання певних функцій управління ризиками, виходячи з того, що по процес управління підприємством є

послідовністю політичних, економічних та соціальних виборів, кожний з яких запускає певні механізми, що мають значний вплив для даної діяльності, які підвищують або знижують її ризикову позицію для досягнення тієї норми прибутку, що є привабливою за умов конкретної соціально-економічної ситуації. Отже, основна мета управління ризиками – це їх оптимізація з метою уникнення або часткового зменшення очікуваних негативних впливів.

Натепер, науковий і практичний інтерес до проблем ризику зумовлений зростаючою складністю та імовірнісним характером сучасних ринкових умов. Динамічна зміна політичних реалій і економічних процесів, новітні технології, боротьба за споживача через якість продукції, зростання конкуренції змушують суб'єкти ринку по-новому розглядати питання управління. За цих умов ризик стає невід'ємним елементом, і, отже, виникає потреба вдосконалення системи управління ним.

Усі операційні процеси містять ризик. Неможливо говорити про безризиковий бізнес. Стратегічно успішний напрямок ефективного підприємництва в кінцевому результаті нерозривно пов'язаний з більшим рівнем ризиків. Однак, суб'єкт господарювання повинен знати можливі негативні наслідки. Прийняття і управління ризиками є есенцією виживання та зростання в будь-якому бізнесі.

В економічній науці та практиці поняття «ризик» тісно пов'язане з категорією «невизначеність». У різний час теоретичні та практичні засади проблем невизначеності та ризику в своїх працях досліджували зарубіжні: Т. Бачкаї, Г. Клейнер, Г. Марковіц, П. Мюллер, Ф. Найт, Дж. Непман, М. Пітерс, А. Сміт, І. Тюнен, В. Шарп та інші, а також вітчизняні науковці – О. Вараксіна, В. Волошина-Сідей, В. Гросул, Д. Дячков, Т. Королюк, А. Кругова Я. Мельник та інші.

В умовах політичних потрясінь, інноваційного розвитку економіки і трансформації політичної та економічної системи важливим питанням натепер є забезпечення прибутковості кризової та досить проблемної економіки України. Актуальним питанням при цьому є оцінювання впливу різних

чинників (внутрішніх та зовнішніх, тих, які прямо залежать від діяльності підприємств або практично не залежать від них) на формування, використання та споживання прибутку, а також забезпечення достатнього рівня рентабельності та управління отриманим прибутком підприємства.

На формування достатніх ресурсів і отримання доходів підприємств, впливає ряд об'єктивних та суб'єктивних факторів. До внутрішніх від факторів впливу на формування доходів торговельного підприємства віднесемо: невеликі розміри значної кількості підприємств; низька якість управління операційною діяльністю, а також рівень кваліфікації персоналу; незадовільна робота та координація підрозділів; прорахунки в інвестиційній політиці та дефіцит фінансування; втрата ринків збуту та низький рівень маркетингу; відсутність інновацій та раціоналізаторства; недоліки у збутовій сфері та прорахунки у галузі логістики та постачання.

Зазначимо, що в процесі управління підприємствами важливими є оцінювання зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на дохідність (прибутковість) торговельних підприємств. Зовнішні фактори впливу на прибутковість містять:

- наявність національної ідеї розвитку економіки держави, що враховує інтереси окремих суб'єктів господарювання;
- науково обґрунтована системи підтримки та регулювання окремих секторів економіки держави;
- незавершеність економічних та політичних реформ (;
- методологія ціноутворення;
- інфраструктурні та логістичні проблеми;
- адміністративне втручання у розвиток економіки;
- політичні чинники.

До внутрішніх факторів впливу на прибутковість належать:

- покращення якості обслуговування;
- структура витрат та шляхи її оптимізації;
- раціональні розміри торговельних підприємств;

– управління інноваційним оновленням та ін..

Ринкові та політичні перетворення в економіці України потребують принципово нових підходів до розвитку усіх секторів економіки, їх подальшої трансформації, мають ґрунтуватися на глибокому дослідженні і врахуванні всіх зазначених чинників, які можуть вплинути на ефективність функціонування суб'єктів господарювання.

Підприємництво розвивається у всіх галузях економіки, в тому числі і в торгівельній, на основі будь-яких форм власності та підпорядкування і здійснює усі види господарської діяльності, якщо вони не заборонені законодавством держави. Найбільшого поширення набуло мале підприємництво у тих секторах економіки, в яких немає фондо-, науко- і енергомісткого технологічного процесу, а успіх значним чином залежить від індивідуальної праці, збереження регіональних особливостей та традицій і досягнення високих результатів, що не пов'язано зі зростанням кількості працюючих. Мале підприємство у світі виступає рушійною силою розвитку економіки.

В сучасних умовах господарювання, які характеризуються глобалізацією ринків, а також зниженням ділової активності внаслідок глобальних політичних проблем, питання управління ризиками – оцінювання ризиків, попередження виникнення локальних криз і нівелювання негативних наслідків кризових явищ – є вельми актуальними. Ділова активність знизилася в першу чергу у підприємств України, в тому числі і у торговельних підприємств, що викликано відповідно специфікою діяльності цих підприємств, і найперше, операційною діяльністю, яка несе операційний ризик.

Мета даної кваліфікаційної роботи полягає у поглибленні знань з проблем операційного ризику в системі управління підприємства, а, отже, дослідити перспективи діяльності підприємства та оцінити його ризик, сформулювати напрями для оптимізації операційного ризику на ТПП ТОВ «Універсал».

Предметом дослідження є операційний ризик в системі управління торговельного підприємства.

Об'єктом дослідження обрано торговельне підприємство ТПП ТОВ «Універсал», яке знаходиться за адресою: Україна, Хмельницька обл., м. Хмельницький, вул. Свободи, 59.

Завдання. Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі вирішено наступні завдання:

- 1) дослідити теоретичні та методичні основи діагностики операційного ризику;
- 2) дати загальну характеристику об'єкта дослідження ТПП ТОВ «Універсал», в т.ч. зовнішнє середовище та умови господарювання;
- 3) розробити стратегічні орієнтири (програму оптимізації операційного ризику для підприємства ТПП ТОВ «Універсал»);
- 4) сформулювати висновки і запропонувати рекомендації для оптимізації операційного ризику на ТПП ТОВ «Універсал».

Методи дослідження: пошук інформації, аналізування діяльності підприємства, факторний аналіз, експертне оцінювання, статистичний, аналітичний і графічний методи.

Джерелом інформації дослідження відкрита статистична інформація та документація підприємства ТПП ТОВ Універсал.

Головною задачею кваліфікаційної роботи є обґрунтування і розробка стратегічних напрямів (програми) оптимізації операційного ризику для підприємства (на прикладі ТПП ТОВ «Універсал»).

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ ОПЕРАЦІЙНОГО РИЗИКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та види ризику

Сьогодні підприємства, установи і організації в умовах ринкової економіки повинні задовольняти наявні вимоги. Підприємства повинні бути гнучкими, вміти швидко змінювати асортиментну політику. Життєвий цикл окремих товарів тепер став як ніколи коротким, різноманітність виробів постійно зростає. Тому виробництво та збут, які спрямовані на випуск масової продукції, що не може гнучко пристосовуватись до реального попиту різних груп споживачів, сьогодні приречене на занепад і банкрутство.

Процеси, що відбуваються в сучасній економіці, визначаються не єдиним державним планом, а правом свободи діяльності кожного суб'єкта господарювання та агента ринку, на зміну переважно вертикальним галузевим зв'язкам приходять горизонтальні. Ринок змушує підприємців постійно переглядати навіть найвигідніші учора рішення. За сучасних умов підприємства повинні вміти прогнозувати і своєчасно проводити зміни у структурі капіталу, асортиментній та ціновій політиці, аби вистояти у жорстких умовах конкурентної боротьби.

Ризиків об'єктивно неможливо позбутися цілковито, проте один вид ризиків можливо компенсувати іншими, які не будуть катастрофічними для даного бізнесу [23].

В умовах постійно трансформації економіки України ступінь практично всіх ризиків є набагато вищим, ніж у стабільних економічно розвинутих країнах Європи або Америки [4].

За сучасних умов господарювання завдання організації діяльності суб'єктом ринку полягає не в уникненні ризику взагалі, а в передбаченні, оцінюванні та зведенні негативних наслідків ризику до оптимального (допустимого) рівня.

Причому у правовому розумінні ризик показує наявність чинників невизначеності в діях особи, що приймає рішення (ОПР). Тому в юридичній літературі панує негативне ставлення до ризику [19].

З погляду юридичних аспектів ризик починається там, де закінчуються відповідальність за договорами чи на інших юридичних підставах. За певну частку збитків (втрат), завданих ризикованим рішенням, ніхто не повинен бути притягнутим до відповідальності і ні від кого не потрібно вимагати відшкодування на кожній законній підставі (інакше не будуть прийматись ризикові рішення).

Ризик породжується невизначеністю, суперечностями та конфліктністю, які існують незалежно від того, усвідомлює їх суб'єкт чи ні, враховують його ОПР чи ні. Наслідки (позитивні і негативні) реалізації ризикових ситуацій повинні бути оцінені і враховані [19].

Наявність чинником ризику є об'єктивним атрибутом ринкової економіки, оскільки ринок передбачає економічну свободу суб'єктів підприємництва, за якої вигода одних може перетворитись на втрати для інших. Тому суб'єкти ринку, прагнучи звести до мінімуму втрати, повинні оцінювати різні типи ризиків, джерела що їх породжують, можливість настання, негативні та позитивні наслідки і втрати. Однак, як правило, це пов'язано з величезними діагностичними труднощами. Сучасна економічна система на усіх рівнях є складною структурою, яка постійно розвивається і видозмінюється, трансформуючи і втрачаючи чи набуваючи певні властивості й елементи, майже зникаючи і знову відроджуючись на новому рівні.

Потрібно виділити декілька основних характеристик ризику:

- невизначеність – основна властивість через недостатню забезпеченість процесу прийняття рішень інформацією щодо певної проблемної ситуації;
- конфліктність чи суперечливість – проявляється у тих суперечностях між ризикованими ситуаціями (конфлікті інтересів), що об'єктивно існують, та їх суб'єктивним оцінюванням;
- альтернативність ризику – обов'язкова умова і потреба управління

ризиком на основі оцінювання з подальшим вибором однієї з кількох найбільш імовірних стратегій (альтернатив, варіантів, сценаріїв управлінських дій);

– результативність - потенційна можливість появи відхилень від очікуваного результату діагностованої ситуації (негативних, нульових і позитивних);

– правомірність ризику – урахування та дотримання певного механізму, який регулює юридичні аспекти його прояву (право ОПР на ризик).

Кожному управлінцю (підприємцю) необхідно максимально враховувати те, що, започатковуючи свою діяльність, тобто вступаючи у сучасні ринкові відносини, будь-якому суб'єкту господарювання доведеться стикнутись з невизначеністю, суперечливістю та конфліктністю, альтернативністю і, як наслідок, враховувати протягом усієї діяльності різні види ризиків, як внутрішні, так і зовнішні, які притаманні економічній системі ринку і особливостям його виду діяльності.

Є різні підходи та бачення науковців до поділу ризиків на види і підвиди [7. 10. 13]. Розглянемо окремі із них.

За основними факторами появи ризику бувають економічні і політичні. Економічні ризики – це ті групи ризиків, які обумовлені несприятливими змінами в економічній діяльності окремого підприємства чи в економіці країни в цілому. Економічні ризики, наприклад, представлені змінами кон'юнктури ринку, незбалансована ліквідність та платоспроможність, проблеми на окремих рівнях управління і т. і.

За своїм походженням ризики можна розділити на природні та антропогенні. Причини природних ризиків – це випадкові події та стихійні лиха – вони зовсім не залежать від діяльності суб'єкта ризику, тоді як антропогенні ризики породжені як наслідок різноманітної економічної та науково-технічної діяльності людини.

Класифікація ризиків за походженням дозволяє більш детально досліджувати причини їх виникнення і прогнозувати можливі наслідки їх

впливу на макро-, мезо- і мікросередовище. За цим підходом ризики поділяють на:

- соціально-політичні (можливість виникнення непередбачених ситуацій політичного характеру чи у випадку зміни державою політичного курсу, війни та інші військові конфлікти, введення або скасування соціальних програм тощо);
- адміністративно-законодавчі (непередбачувані зміни у законодавстві, адміністративні обмеження підприємництва);
- виробничі (інновації, обмеження);
- комерційні (державне регулювання, кон'юнктурні зміни);
- фінансові (криза фінансової сфери);
- природно-екологічні (зміни природно-кліматичних умов на певній території, несприятливий вплив забруднень і викидів);
- демографічні (зміни демографічної ситуації у країні, в т.ч. вікова чи освітня структура, статевий поділ);
- геополітичні (глобалізація, наддержавні об'єднання і окремі союзи).

За часом дії ризики класифікують на ретроспективні, поточні і перспективні. Оцінювання ретроспективних ризиків, характеру і способів їх врахування та зниження дає можливість більш точно прогнозувати відповідно поточні і перспективні ризики.

За терміном оцінювання та врахування можна поділити ризики на випереджаючий, своєчасний і запізнілий.

За рівнем (величиною або ступенем) ризики можна поділити на низькі, помірні, повні. Або більш детальна класифікація – мінімальні, оптимальні, середні, допустимі, максимальні, критичні, катастрофічні.

За масштабами (дієвістю) впливу ризики можуть бути виділені у такі групи: одноосібні (вплив здійснюється лише на окреме підприємство (чи особу) або його найближче оточення) і групові (наслідки від прояву ризикованої ситуації можуть вплинути на групу різних підприємств).

За рівнем обґрунтованості (при прийнятті рішень) ризик класифікують на раціональний, нераціональний та авантюрний.

За джерелами виникнення виокремлюють ризики:

- обумовлені наявними змінами зовнішнього ринкового середовища і рішеннями держави;
- підприємницькі;
- пов'язані з особою чи підприємцем;
- обумовлені природними чинниками.

За причинами виникнення можна виділити ризики, що породжуються:

- невизначеністю цілей діяльності;
- нестачею інформації (нечіткість, неповнота або асиметричність інформацій може розглядатися з різних боків: невизначеність майбутнього взагалі і відсутність можливостей отримання повної інформації).

До причин ризику можна також віднести елемент випадковості і нестача часу для раціонального оцінювання ситуації.

За можливими наслідками ризики групують на чисті (статичні) і спекулятивні (динмічні). Наслідками чистих ризиків є завжди втрати чи збитки (негативний результат) або інколи їх відсутність (нульовий результат). Спекулятивні ризики поряд з можливими втратами чи збитками або їх відсутністю можуть приносити і прибуток (позитивний результат).

З огляду на напрям діяльності підприємства виділяють такі види ризиків:

- пов'язані з основним видом підприємництва (виробництво продукції, товарів, послуг), із провадженням будь-яких видів виробничої (торговельної) діяльності;
- комерційний ризик породжений процесами реалізації товарів і послуг, вироблених або придбаних суб'єктом господарювання;
- фінансовий ризик виникає у сфері відносин підприємства з фінансовими установами (насамперед, банками);
- інвестиційний чи інноваційний ризик пов'язаний з можливими втратами та збитками, що виникають у разі інвестиційної діяльності

підприємства шляхом вкладення коштів у нові технології, які не погано сприйняті ринком або не знайшли свого споживача взагалі.

Розглянуті основні групи ризиків завжди пов'язані між собою, і часто на практиці досить важко їх виокремити. Разом з тим як політичні, так і економічні ризики можна поділити, в свою чергу, за сферою впливу або виникнення на зовнішні чи глобальні і внутрішні чи локальні. Інший варіант поділу передбачає виділення 4 груп ризиків на відповідних рівнях:

1) ризики, що є на мікрорівні, тобто безпосередньо на підприємстві або на рівні окремої приватної особи;

2) ризики, які мають галузевого походження та виникають у групі підприємств, що належать до певного сектору економіки або виду економічної діяльності;

3) регіональні ризики, які будуть виникати через наявну специфіку розвитку та управління окремими регіонами (районами) всередині країни;

4) державні ризики (ризики країни), які виникають на макрорівні і мають вплив на всі підприємницькі структури певної країни.

До зовнішніх віднесемо ризики безпосередньо тісно непов'язані з діяльністю підприємства або його прямих партнерів. На рівень зовнішніх ризиків діє значна кількість політичних, економічних, соціальних, демографічних, географічних, релігійних, екологічних та інших факторів. Зовнішні ризики часто поділяють на такі групи:

- ризики країни (держави);
- валютні ризики;
- інфляційні ризики;
- ризики стихійного лиха чи форс-мажорних обставин.

До внутрішніх можна віднести ризики, якими обтяжена діяльність конкретного підприємства, його партнерів чи близьких контрагентів (контактна аудиторія підприємства – соціальні групи, юридичні чи фізичні особи, які мають потенційний чи реальний інтерес до функціонування конкретного підприємства). На величину внутрішніх ризиків впливає, насамперед, ділова

активність керівництва підприємства, вибір оптимальної маркетингової та збутової стратегії, політики і тактики управління та інші фактори. Внутрішні ризики часто теж поділяють на окремі групи:

- операційні;
- портфельні;
- кредитні;
- транспортні тощо.

Внутрішні ризики залежно від умов діяльності конкретно суб'єкта господарювання можуть мати певні особливості, що обумовлені:

- розміром;
- формою власності;
- належністю капіталу;
- правовим статусом;
- галузевою належністю;
- технологічною цілісністю і ступенем підпорядкованості.

1.2 Діагностика ризику

Доцільність розробки та реалізації конкретного управлінського рішення, в основі якого можна передбачити певний ступінь ризику, має бути визначена шляхом його аналізування та оцінювання. Це означає, що для ефективного управління потрібно не лише знати про очікуваний підприємницький ризик і зробити його якісний та кількісний аналіз, але і необхідно оцінювати його, визначити ступінь його впливу.

Рівень ризику, яким обтяжена та чи інша подія, постійно змінюється у просторі і часі завдяки, насамперед, динамічності зовнішнього середовища. Всі ці обставини змушують конкретне підприємництво постійно уточнювати своє місце на ринку і проводити оцінювання ризику певних ситуацій або умов, переоцінювати відносини із своїми партнерами чи конкурентами, тобто формувати оптимальну політику управління ризиком.

Ризик – це певна імовірність того, що фактичний прибуток буде меншим чим запланований, необхідний для розвитку [23]. Кожний шанс одержати прибуток може перетворитись на можливість одержати втрати і збитки. Підприємство повинно визначати і обґрунтовувати обсяг допустимого (оптимального) для нього ризику. Отже, основним завданням управління ризиками якраз є зіставлення дохідності з безпекою чи ліквідністю у процесі підприємницької діяльності.

Основна частина аналізу та оцінювання ризику і донині базується на теорії імовірності – систематичному статистичному методі розрахунку ймовірності того, що якась конкретна майбутня подія відбудеться. Як правило, ймовірність виражається у відсотках або частках одиниці. Під час оцінювання обґрунтовуються певні критерії ризику, які дозволяють ранжувати альтернативні дії залежно від рівня ризику.

Призначення та основна мета діагностики ризику – дати потенційним партнерам необхідну інформацію, переконатись у цьому самому суб'єкту ринку для прийняття конкретних рішень стосовно доцільності участі у певній економічній діяльності (бізнесі чи проєкті) і спланувати заходи захисту від можливих трат і збитків.

Діагностику ризику рекомендується проводити за декількома основними напрямками, що пов'язане із:

- специфічними особливостями безпосередньо суб'єкта підприємництва;
- особливостями нестабільного та мінливого зовнішнього середовища, в якому працює підприємство.

У загальному вигляді можна виділити такі базові принципи діагностики ризику:

- величина втрат від окремих видів ризику не залежні між собою;
- конкретна реалізація певного виду ризику необов'язково збільшує або знижує величину імовірності виникнення іншого виду ризику (виняток – ризик форс-мажорних обставин);

– максимально можливі втрати у випадку прояву конкретного ризику не повинні перевищувати наявних фінансових можливостей підприємства.

Виділяють якісний та кількісний аналіз у процесі діагностування ризику.

Основними завданнями якісного аналізу є виокремлення чинників ризику, виявлення сфер діяльності та конкретних етапів, на яких може виникнути ризик. Отже, під час якісного аналізу виділяють потенційні області ризику і на основі цього ідентифікують всі можливі ризики. Якісний аналіз ризику може виконуватись за декількома основними напрямками.

Перший напрям включає порівняння очікуваних позитивних результатів (переваг і доходів) від вибору конкретного напрямку підприємництва з можливими наслідками (втратами чи збитками). Наслідки доцільно поділити на фінансові, матеріальні, часові, соціальні, реалізаційні, екологічні і морально-психологічні тощо. При цьому наслідки обов'язково треба порівнювати з можливими результатами, які може одержати підприємство в разі розвитку саме цього напрямку діяльності.

Другий напрям проведення якісного аналізу передбачає визначення впливу рішень, що їх приймає керівництво підприємства на етапі формування стратегії, на інтереси різних суб'єктів підприємницької діяльності. Іншими словами, досліджується, як вплинуть рішення певного підприємства на поведінку інших суб'єктів ринку, оскільки жодне підприємство не функціонує відокремлено від інших, а виступає одним з елементів економічної системи. На цьому етапі діагностики також можна виокремлювати і ті потенційні суб'єкти, яким виникнення певного виду ризику може стати вигідним.

Ринкова економіка свідомо наявністю невизначеності, потенційною можливістю вибору для окремих суб'єктів підприємницької діяльності одного або декількох напрямів майбутньої діяльності, а також зацікавленістю їх в кінцевих результатах і наявною можливістю приймати певні управлінські рішення, які призводять до ризикованих результатів. Стратегічні та тактичні цілі, які підприємство ставить перед собою на конкретному етапі свого функціонування та розвитку, досить часто вступають у суперечність з

потенційним ризиком їх втілення. Вирішити цю суперечність можна лише за умови гнучкого управління ризиком.

Управління ризиком передбачає не тільки усвідомлення, що він наявний, а й проведення якісного і кількісного його діагностування, що є однією з важливих умов забезпечення ефективної (раціонально обґрунтованої) діяльності підприємства.

Інформаційне забезпечення у процесі оцінювання та управління ризиком є не лише джерелом даних для діагностування, але й само собою є інструментом зниження ризику. Водночас часто економічно більш доцільно працювати з неповною інформацією, ніж збирати дуже дорогу практично повну інформацію про ризикову подію. Іншим негативним чинником може стати обмеженість можливостей або відсутність інструментарію для обробки інформації, неточність унаслідок застосування наближених методів оцінювання даних.

Основними джерелами одержання інформації для діагностики ризику є:

- документація підприємства;
- результати, одержані шляхом соціологічних спостережень і опитувань;
- дані про зовнішні і внутрішні взаємозв'язки самого підприємства.

Кількісне оцінювання підприємницького ризику є доповненням якісного. Під час кількісного аналізування ризику одержується числове визначення величини певних видів ризиків, а також сукупного ризику конкретного напряму підприємницької діяльності.

Підприємницький ризик може розраховуватись як в абсолютних, так і у відносних величинах. Обрахування ступеня ризику в абсолютних величинах доцільно застосовувати для характеристики окремих видів втрат певної ризикової події, а у відносних – для порівняння одержаного рівня втрат з певним рівнем (середньогалузевим, середнім на ринку і т. і.).

Конкретні методи кількісного аналізу визначаються:

- постановкою проблеми;
- видом діяльності;

- перевагами і ставленням ОПР до ризику;
- доступністю інформації, що описує ризик;
- кількістю часу, відведеного на ухвалення управлінського рішення;
- професійною підготовкою ОПР;
- чинниками, що породжують конкретний ризик.

Серед чинників ризику виокремлюють контрольовані і неконтрольовані.

Контрольовані можуть виявлятися на етапі якісного оцінювання і повинні піддаватися контролю, після чого надмірний ризик знімається. Якщо чинники ризику можна усунути, навіщо ж ризикувати?

Ризикову ситуацію формують неконтрольовані чинники, тобто невідомі суб'єкту ризику. Неконтрольовані чинники класифікують на невизначені і випадкові. Для невизначених чинників віднесемо ті, імовірнісні судження про яких відсутні. У кращому випадку буває, що можливі наслідки підтверджуються заданням певних діапазонів зміни їх числових значень. До випадкових чинників належать ті, щодо яких відомі усі необхідні для опису випадкових величин якісні і кількісні характеристики: закони розподілу величин чи хоча б їх перші моменти – а саме, математичні очікування (середні), середньоквадратичні і дисперсії.

Якщо ризик породжується невизначеними факторами, кількісне оцінювання його надзвичайно важке. У такому випадку застосовують методи пошуку оптимальної стратегії поведінки за умов ризику і невизначеності: теорія стратегічних ігор, пошук сценаріїв чи дерево рішень, моделювання тощо.

Якщо ж ризик виникає внаслідок дії випадкових факторів, питання про те, що беремо за міру ризику, дуже залежить від конкретного завдання оцінювання у певній ситуації.

На сьогодні застосовують різні підходи до кількісного аналізування ризику [8]. У загальному наявні методи поділяють на об'єктивні і суб'єктивні. Об'єктивні – використовують певні характеристики випадкових процесів, які отримані на основі даних, що практично не залежать від думки конкретної

особи (яка виконує оцінювання). Суб'єктивні методи ґрунтуються насамперед на експертних оцінках події і ризикових чинників.

Серед кількісних методів виділяють оцінювання ризику в абсолютному і відносному вираженні. В абсолютному вираженні ризик оцінюють певними іменованими величинами – частотою чи розмірами можливих втрати чи збитків у грошовому еквіваленті. У відносному вираженні ризик обраховують у вигляді різних безмірних показників, що є саме відношенням двох чи кількох іменованих величин.

На практиці бажано використовувати кілька методів чи підходів до оцінювання ризикованої ситуації та обрати найбільш прийнятний варіант з огляду на потенційні результати.

Найбільш поширеними та більш-менш універсальними є такі методи:

- метод експертних оцінок;
- статистичний;
- побудова дерева рішень;
- метод сценаріїв;
- аналітичний метод;
- теорія статистичних ігор тощо.

Дамо загальний огляд процедур і моделей для перелічених методів.

Метод експертних оцінок. Цей метод передбачає дослідження групою експертів окремих груп факторів як кількісних так і якісних. Для кожного проєкту (ризикової події) розробляють спочатку перелік факторів, які на переконання експертів (ініціаторів оцінювання) впливають на його результативність (непрямий вплив на ризик), та оцінну шкалу для кожного показника.

Часто аналізування підібраних факторів здійснюють з двох боків: замовника і виконавця; інвестора і виробника; продавця і споживача.

Експертні оцінки – це розлогий логічний виклад і конкретні висновки спеціалістів-експертів щодо того чи іншого економічного процесу чи явища, які обтяжені ризиком.

Експертне оцінювання проводять, наприклад, перед будівництвом великих економічних об'єктів на предмет їх впливу на навколишнє середовище і соціальне життя окремих груп населення даного регіону, ринкове середовище і соціальну напруженість тощо.

Ефективність застосування і достовірність діагностування ризику при застосуванні методу експертних оцінок значно залежить від компетентності і кількості підібраних до групи експертів, якості показників (критеріїв), точності та однозначності формулювань питань при оцінюванні якісних чинників. Ці обставини обмежують широке застосування лише зазначеного методу.

У практичній діяльності та наукових дослідженнях використовують як індивідуальні, так і групові (колективні) експертні оцінювання.

Основними перевагами використання індивідуального експертного оцінювання є:

- можливість прогнозування розвитку подій і явищ на майбутнє, а також їх оцінювання сьогодні (а саме, визначення джерел і причин ризику, прогнозування можливих дій конкурентів, встановлення всіх потенційних ризиків, оцінювання імовірності появи ризикових ситуацій, ранжування ризиків, пошук шляхів зниження та оптимізації ризику тощо);
- аналізування та узагальнення результатів, поданих іншими групами експертів;
- розробка різноманітних сценаріїв дій;
- формування висновків на роботу інших спеціалістів та організацій (експертизи, рецензії, відгуки).

Перевагою індивідуального експертного оцінювання є оперативність одержання інформації для прийняття термінових рішень і відносно невеликі витрати на проведення усіх процедур.

Недоліком варто вважати високий рівень суб'єктивності з боку експертів і, як наслідок, зниження достовірності одержаних оцінок, що обмежує їх обґрунтоване використання.

Групове експертне оцінювання, як правило, є менш суб'єктивне, і рішення, прийняті на його основі, є більш імовірні для здійснення, тобто мають значно вищий рівень обґрунтованості. Вважається, що в разі пошуку варіантів вирішення проблеми за умов невизначеності думка групи експертів надійніша, ніж одного окремого експерта.

Виділяють такі типи групових експертних процедур:

- відкрите обговорення виділених питань з наступним відкритим або закритим голосуванням (експертною оцінкою);
- відкрите представлення власної думки без обговорення і голосування (в т.ч. індивідуальна експертиза);
- закриті обговорення з наступним закритим голосуванням або заповненням бланків експертного опитування.

Враховуючи суб'єктивну природу методу експертних оцінок, деякі спеціалісти ставляться до нього з певною недовірою, вважаючи, що відсутні гарантії достовірності і обґрунтованості одержаних оцінок. Справді, чітко оцінити достовірність одержаних результатів не дозволяє сучасний інструментарій. Разом з тим на сьогодні наявні способи визначення достовірності оцінок окремих експертів, які базуються на припущенні, що у випадку узгодженості дій експертів достовірність їх оцінок гарантована самою процедурою.

Варто також звернути увагу, що разом з похибкою, яка виникла через брак інформації про досліджуваний об'єкт, або навіть недостатній рівень компетентності експертів, можлива також похибка, обумовлена зацікавленістю окремих експертів безпосередньо у результатах експертизи, що обов'язково віддзеркалиться на достовірності оцінок (дія суб'єктивного чинника).

Ці недоліки можна виключити завдяки правильній організації експертної процедури – починаючи від підбору експертів і закінчуючи обробкою та інтерпретацією їх оцінок.

Загальна схема процедур експертних опитувань охоплює такі основні етапи:

- перевірка і підбір експертів, формування експертних груп;
- формування питань і розробка анкет (опис критеріїв і якісних чинників);
- робота з експертами (проведення оцінювання);
- формування правил одержання підсумкових оцінок на основі локальних оцінок окремих експертів;
- аналізування та обробка результатів експертних оцінок.

Статистичний метод. Сутність даного методу полягає у тому, що для розрахунку ймовірностей виникнення тих чи інших результатів аналізують усі наявні статистичні дані, які стосуються результативності здійснення конкретної операції, що розглядає ініціатор оцінювання. Частоту виникнення деякого рівня втрат чи збитків визначають за такою формулою:

$$p = n/n_{\text{заг.}} \quad (1.1)$$

де p – частота виникнення певного рівня збитків;

n – кількість випадків прояву конкретного рівня збитків;

$n_{\text{заг.}}$ – загальна кількість випадків у наявній статистичній вибірці, яка охоплює в тому числі й успішно здійснені операції цього виду.

Ступінь ризику виражається також через величину середньоквадратичного відхилення від очікуваних величин доходів чи втрат.

Статистичний метод оцінювання ризику базується на математичній теорії імовірності розподілу випадкових величин. Це означає, що за наявності достатньої кількості статистичної інформації про виникнення певних видів ризику в минулому для конкретної ситуації будь-який суб'єкт підприємництва може оцінити відповідно імовірність виникнення їх у майбутньому. Ця імовірність і будемо вважати ступенем ризику.

Для градації ризику можна використовувати різні емпіричні шкали на основі величини ймовірності небажаного результату. Наприклад:

0,0 – 0,1 мінімальний ризик;

0,1 – 0,3 малий ризик;

- 0,3 – 0,4 середній ризик;
- 0,4 – 0,6 високий ризик;
- 0,6 – 0,8 максимальний ризик;
- 0,8 – 0,9 критичний ризик;
- 0,9 – 1,0 катастрофічний ризик.

При оцінюванні в абсолютному виразі ризик може визначатись сподіваною величиною можливих доходів або втрат. Величину втрат обчислюють за допомогою розрахунку різних критеріальних показників. Найчастіше за критерії оцінювання абсолютного ризику приймають найбільш імовірну величину втрат (математичне сподіване значення чи очікування) або середньоквадратичне відхилення (дисперсію).

В абсолютному виразі ступінь (міра) ризику (міра очікуваної невдачі під час досягнення конкретної мети, усередненого рівня доходів чи втрат) може розраховуватись як добуток імовірності певної події (небажаних наслідків) на величину цих небажаних наслідків (збитки, втрати тощо):

$$R_j = B_j \times p_j, \quad (1.2)$$

де R_j – величина ризику;

p_j – імовірність певної події щодо рівня доходів чи втрат;

B_j – величина доходів (втрат).

Імовірність p з достатнім ступенем точності можна розрахувати на базі статистичних даних. Для оцінювання фактичних даних усі ймовірності приймаються однакові і визначають як:

$$p = 1/n. \quad (1.3)$$

Тоді B_{ii} – математично сподівана, найбільш імовірна величина збитків (втрат, доходів, прибутку) буде дорівнювати:

$$B_{\bar{u}} = \sum_{j=1}^n B_j \times p_j, \quad (1.4)$$

де B_j – величина збитків (втрат, доходів, прибутку) в j -му випадку;

p_j – імовірність виникнення j -го випадку;

n – загальна кількість випадків.

Для оцінювання ризику в абсолютному виразі можна також використати розрахункове значення середньозваженого модуля відхилення:

$$VM = \sum_{j=1}^n |B_j - B_{\bar{u}}| \times p_j. \quad (1.5)$$

Середньоквадратичне відхилення також є критеріальним показником для оцінювання ступеня ризику:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{j=1}^n (B_j - B_{\bar{u}})^2 \times p_j} \quad (1.6)$$

У неокласичній теорії ризику виходять з того, що ризик пов'язаний з несприятливими наслідками завжди потребує більше уваги, тобто для оцінювання достатньо враховувати насамперед саме негативні відхилення від сподіваної величини. При цьому ступінь ризику оцінюється таким показником як семіваріація або семіквадратичне відхилення, величину якого розраховують за формулою:

$$VS = \frac{1}{\sum_{j=1}^n I^-} \sqrt{\sum_{j=1}^n (B_j - B_{\bar{u}})^2 \times p_j \times I^-} \quad (1.7)$$

де I^- – індикатор саме несприятливих відхилень:

$$I^- = \begin{cases} 0, & \text{у випадку сприятливого відхилення,} \\ 1, & \text{у випадку несприятливого відхилення.} \end{cases} \quad (1.8)$$

У відносному виразі ризик розглядаємо як величину можливих збитків, порівняно до деякої бази, за яку найзручніше брати щось важливе і порівняльне – майно підприємства (основні та оборотні засоби), або загальні витрати ресурсів на певний вид діяльності, або ж сподіваний дохід від цього напряму діяльності.

У відносному виразі ризик вимірюємо за допомогою коефіцієнта варіації (CV):

$$CV = \frac{\sigma}{B_i}. \quad (1.9)$$

Виходячи з одержаної величини коефіцієнта варіації можна рекомендувати таку шкалу для оцінювання рівня ризику:

0,0 – 0,1 мінімальний ризик;

0,1 – 0,25 малий ризик;

0,25 – 0,5 допустимий ризик;

0,5 – 0,75 критичний ризик;

0,75 – 1,0 катастрофічний ризик.

Якщо суб'єкт управління (суб'єкт ризику чи ОПР) є несхильним до ризику, то для оцінювання краще скористатись коефіцієнтом семиваріації:

$$CVS = \frac{VS}{B_i} \quad (1.10)$$

Для подальшого більш детального оцінювання у випадку неоднозначності результатів можна застосувати і більш складні критеріальні показники: ексцес і асиметрія і відповідні коефіцієнти. Це дозволить оцінити не лише стійкість ряду, але й його рівномірність.

Аналітичні методи оцінювання ризику розглядаються як певна комбінація статистичного оцінювання і принципів експертного аналізування.

Основні переваги аналітичного методу – це об'єднання як факторного аналізу параметрів, які впливають на ризик, і подальше виявлення можливих шляхів зниження ступеня ризику.

Базовим правилом класичної ринкової економіки є те, що проекти, завдяки яким очікують як результат більш високі прибутки, супроводжуються також і більш високим ступенем ризику. Аналітичні методи передбачають загальні підходи до оцінювання, врахування чиннику часу і конкретні моделі і процедури втілення для кожного окремого об'єкту оцінювання (об'єкту ризику).

Побудова дерева рішень. У випадку невеликої допустимо кінцевої кількості змінних та можливих сценаріїв розвитку ризикових подій для діагностики ризиків можна використовувати метод «дерево рішень» або «метод сценаріїв». Перевага цих методів – в їх наочності. «Дерево рішень» – це певна діаграма, що відображає перелік можливих напрямків дії, відповідно можливі події, а також потенційні результати кожного напрямку дії з чітко визначеною імовірністю.

Саме гілкам дерева ставлять у відповідність суб'єктивні та об'єктивні оцінки імовірностей і результатів (доходів чи втрат) можливих подій. Йдучи вздовж побудованих дослідником гілок, оцінюють кожен потенційно можливий шлях на основі ймовірностей. З усіх можливих оцінок обирають той варіант дій для якого є найменшою ймовірністю втрат. При цьому кількісне оцінювання одержує кожен потенційний варіант. Оптимальний варіант – це певний план дій, який за даних обставин дає найкращі економічні (соціальні, екологічні, політичні) результати і враховує найвищу ймовірність досягнення мети й відхилення від неї. Наочно реалізується у вигляді графа.

Метод сценаріїв за загальними процедурами досить схожий до методу «дерева рішень», але наочна реалізація відбувається у двох або багатовимірній таблиці. Кожний сценарій передбачає теж послідовність можливих подій виражених у імовірності та прогнозованих результатах.

Рейтинговий метод оцінювання ризику охоплює систему критеріальних коефіцієнтів, шкали цих коефіцієнтів (якщо в них є необхідність) і шкали оцінювання значень одержаних показників.

Головна його перевага – це можливість широкого добору коефіцієнтів, виходячи з конкретної мети діагностування.

Різновидом рейтингового можна розглядати нормативний метод, який передбачає порівняння отриманих результатів оцінок з певними нормативами (наприклад, нормативні чи критичні значення показників при оцінюванні фінансового стану – ліквідність, платоспроможність, рентабельність тощо).

Основним недоліком рейтингового і нормативного методів є саме проблема вибору еталона для порівняння (унормування), потреба в його диференціації для різних секторів економіки (груп підприємств) і постійної актуалізації (перегляд і уточнення). Це призводить до обмежень у використанні і неможливості розробок універсальних рекомендацій щодо оцінювання.

Практичне застосування різних методів кількісного аналізування величини конкретного ризику показує неможливість вибору лише одного, який дасть найдостовірніші і обґрунтовані результати оцінки. Тому для використання і визначення величини ризику рекомендують одночасно враховувати результати декількох взаємодоповнювальючих методів діагностики.

1.3 Управління операційним ризиком

З розвитком цивілізації, технологій, підвищенням ролі інтелектуального капіталу та штучного інтелекту значення управління ризиками тільки зростає.

Управління і ризик – це взаємопов'язані компоненти економічної системи [11]. Перше само має виступати джерелом другого. Особливо явно це було видно на початковому етапі трансформації української економіки: втрата її плановості та керованості створила ситуацію тотального ризику для бізнесових структур. Відтворення керованості на макрорівні (держава) у свою чергу вимагає реалізації саме конструктивного потенціалу ризику на мікрорівні

(суб'єкти підприємництва). На цьому рівні реальні шанси на успіх виникають лише тоді, коли підприємець володіє ризиковою евристикою, здатністю розробляти та реалізовувати нестандартні креативні рішення, гнучко змінювати стратегію і тактику економічної поведінки, знаходити нові ніші на ринку тощо. Досвідчений управлінець при прийнятті ризикованого рішення може інтуїтивно використовувати різноманітні підходи і прийоми, які підказані йому практикою власної підприємницької діяльності. Але загалом неможливо покладатись лише тільки на чисту інтуїцію і наявних досвід керівника. Необхідно спиратись на методологію (теорію і методіку) і науково обґрунтовані організаційні алгоритми управління ризиком, визначаючи його місце у загальній системі управління бізнесом.

В процесі управління керівник має врахувати як багатоваріантний характер оцінювання ринку і наслідків рішень, які ним приймаються, так і різний рівень впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на майбутні результати конкретного напрямку функціонування, брати до уваги зовсім різну ступінь впливу виокремлених чинників на його становище і перспективи розвитку, а також враховувати фактори невизначеності майбутніх результатів, що породжуються ринковими умовами. Таке становище ставить перед управлінцями задачу гнучкого управління ризиками в процесі прийняття рішень, особливо щодо напрямів і перспектив подальшого розвитку, одержання майбутніх переваг у підприємстві.

Управління ризиком маємо розглядати як комплекс конкретних управлінських дій та заходів впливу на суб'єкти підприємництва, який має забезпечити максимально широкий діапазон охоплення можливих ризиків (мінімально достатній), їх розумне (обґрунтоване) прийняття і приведення рівня їх впливу до оптимально можливих меж через зниження імовірності настання негативних подій випадкового характеру та нейтралізацію їхніх наслідків (трат, збитків).

Виявлення (ідентифікація) ризиків, які виникають у процесі господарської діяльності, дозволяє побачити: який рівень ризиків вважатимемо

прийнятним (допустимим, оптимальним); які методи і заходи є доцільними для запобігання втрат, що виникають в результаті впливу конкретного ризику у певній господарській ситуації. Сукупність цих дій і розглядається як підсистема управління ризиками у загальній системі управління підприємством. Системний підхід до управління ризиком на підприємстві базується на: охопленні управлінням ризиком всіх горизонтальних і вертикальних рівнів в ієрархії організації; взаємозв'язок всіх елементів управління підприємницького ризику; виділення процедур управління ризиком в окремий вид спеціалізованої управлінської діяльності, яка тісно пов'язана з загальними функціями, що виконують інші управлінські працівники.

Важливою задачею сучасного менеджменту організації є визначення політики, що включає сукупність нормативних вимог, які висунуто до працівників підприємства, і конкретних способів виконання цих вимог.

Політика управління ризиком – це сукупність форм, методів, прийомів і способів управління економічним ризиком, метою яких є зниження загроз прийняття невірних рішень та зменшення потенційно негативних наслідків.

Політика управління ризиком повинна виступати частиною загальної стратегії підприємства і включати сукупність конкретних заходів, які мають за мету знизити небезпеку помилки вже в момент розробки рішення, а також скоротити можливі негативні наслідки такого необґрунтованого рішення на інших етапах функціонування підприємства. Основні напрями політики управління ризиком це:

- 1) ідентифікація окремих різновидів ризиків (включає підетапи ідентифікації: зовнішніх ризиків у розрізі усіх напрямків діяльності підприємства; внутрішніх ризиків, притаманних окремих специфічним видам діяльності або господарським операціям; формування загального переліку ризиків);

- 2) оцінювання широти і достовірності інформації, необхідної для визначення ступеня ризику;

- 3) дослідження дії об'єктивних і суб'єктивних чинників, що впливають на ступень ризику об'єкту ризику;
- 4) вибір і використання відповідних методів оцінювання імовірності настання окремих ризикованої події за певними видами ризиків;
- 5) розрахунок розміру можливих втрат при реалізації ризикованої події за певними видами ризиків;
- 6) визначення гранично допустимого рівня ризиків за певними видами діяльності (ситуаціями, подіями, операціями);
- 7) розробка напрямів нейтралізації негативних наслідків певних видів ризиків;
- 8) вибір і застосування внутрішніх і зовнішніх механізмів нейтралізації (в т.ч. через покриття втрат) негативних наслідків певних видів ризиків;
- 9) оцінювання результативності нейтралізації і організація постійного моніторингу ризиків підприємства.

Загальна політика управління ризиками включає три основних напрями: стратегія, рамки політики і навички оцінювання.

Стратегія управління ризиком передбачає розробку цілей, задач, виду, обсягу та принципів управління.

Стратегія управління ризиковою ситуацією насамперед залежить від специфіки ризиків, які можуть виникати в процесі функціонування підприємства, можливостей вірно діагностувати конкретну ризикову ситуацію, знайти оптимальні варіанти виходу з неї, враховуючи наявні у розпорядженні підприємницької структури ресурси. У розробці стратегії ризик-менеджменту можна базуватись на таких правилах: оптимальна імовірність бажаного результату; максимум виграшу; оптимальне відхилення від очікуваного результату; допустиме поєднання виграшу і величини ризику.

Варто виділити декілька напрямів розробки стратегій управління ризиками, за умови що розглядатимемо процес виникнення втрат як наявність певної загрози (негативної події, відхилення від мети), реалізація якої призведе до конкретних втрат (збитків):

- 1) усунення наявних загроз або попередження прояву потенційних (загрози не існують відсутні і втрати);
- 2) попередження впливу наявних загроз (готовність, що вплив відбувається, але організація готова йому протистояти);
- 3) компенсація втрат від ризикованої ситуації, що виникли.

Але тільки розробка і формування стратегії для управління економічним ризиком недостатньо, потрібно створювати механізм її реалізації – систему управління підприємницькими ризиками, яка передбачає вибудовування ефективної системи оцінювання і контролювання рішень, виділення спеціального підрозділу (окремого працівника), на якого покладено управління ризиками на підприємстві; виділення засобів і формування спеціальних фондів для страхування ризиків, покриття втрат та збитків.

Основною задачею стратегії управління ризиком є досягнення переважних конкурентних переваг у сфері ризик-менеджменту. Конкретизовані цілі і задачі стратегії управління ризиком значною мірою визначаються зовнішнім ринковим середовищем, яке постійно змінюється. Основними характерними рисами змін зовнішнього середовища є: поява нових типів підприємств; регулювання монопольного ринку з боку держави; інфляція; швидкий розвиток техніки і технології – і, як наслідок, збільшення потреби в інвестиціях; посилення конкуренції; скорочення життєвого циклу товарів; банкрутство; податковий тиск, зміни у законодавстві тощо.

На думку В. Хойера, одна з найважливіших функцій управління – це створення таких умов, які забезпечать подальше успішне функціонування підприємства. Саме через це для бізнесу розвинутих західних країн основним принципом і орієнтиром організації менеджменту є не максимізація прибутку, а успішне гнучке управління ризиковими ситуаціями, що в перспективі забезпечує високу фінансову стійкість підприємницьких структур.

Можна виділити дві групи підсистем управління ризиками на рівні підприємства: мікроризик-менеджмент і макроризик-менеджмент. Перша система – це управління на рівні окремого робочого місця, друга –

представлена інтегрованими комплексними рішеннями щодо управління ризиками на рівні окремих підрозділів і всього підприємства в цілому (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Підсистеми управління ризиками [11]

| Управлінські характеристики | Макроризик-менеджмент | Мікроризик-менеджмент |
|--------------------------------|---|---|
| Широта охоплення | Погляд на управління ризиками на рівні окремих підрозділів та всього підприємства | Погляд на окремий вид діяльності, ризиковану подію |
| Рівень управління | Рішення щодо управління ризиками на рівні підприємства | Управління ризиками на рівні окремих робочих місць |
| Сфера застосування | Основні користувачі – вищий управлінський персонал підприємства | Основні користувачі – особи, що приймають рішення (приймають на себе ризик) |
| Ступінь агрегування інформації | Глобальне узагальнення інформації | Локальне об'єднання на рівні окремих напрямів, ризикових подій |
| Направленість інформації | Управлінська інформація, в окремих випадках інформація для підтримки прийняття рішень | Інформація для підтримки прийняття конкретних рішень |
| Імовірність ризикової ситуації | Загальна схильність до ризику | Деталізований аналіз схильності до ризику |
| Складність оцінки | Проблеми з даними | Проблеми із аналізом |
| Вимоги до оцінювання | Акцент на повноту | Акцент на точність |

Ефективне гнучке управління ризиками ґрунтується на таких базових положеннях:

- 1) масштабність. Необхідно охопити всі можливі моменти виникнення ризиків, направленість на зниження ступеня невизначеності до мінімуму;
- 2) мінімізація. Підприємство повинно обмежити кількість (звужити спектр) можливих ризиків та ступінь їхнього впливу на бізнес за допомогою

активних впливів (лімітування, хеджування, страхування ризиків);

3) адекватна реакція. Підприємства має швидко реагувати на внутрішні та зовнішні зміни умов функціонування, які призводять до виникнення і дії реального ризику. Це можливо здійснити тільки за допомогою постійної і безперервної діагностики, а також за рахунок ефективної організації робіт по розробці детальної стратегії розвитку бізнесу;

4) зважене прийняття ризику. Тільки за умов, що ризик є обґрунтованим, підприємство може дозволити собі прийняти його, тобто необхідно ще до початку виникнення ризикової ситуації визначити чи будуть перевищувати результати діяльності понесені витрати, приймати ризик тільки у чітко визначених допустимих розмірах та завчасно прогнозувати очікувані наслідки у випадку реалізації ризику.

Процес управління ризиком можна розбити на такі етапи.

I етап. Визначення мети.

II етап. Визначення границь ризику (лінгвістичний опис допустимих меж прийняттого ризику).

III етап. Встановлення чинників та джерел ризику.

IV етап. Розпізнання та виявлення ризику через виокремлення конкретних чинників та джерел, які можуть спричинити появу ризикованих подій.

V етап. Оцінювання ризику – розрахунок імовірності виникнення несприятливої ситуації і величини втрат(збитків) в абсолютному або відносному вираженні.

VI етап. Розрахунок або формальне порівняння гранично допустимих рівнів та фактичних для різних видів ризику.

VII етап. Вибір методів (конкретних управлінських впливів) управління ризиком, обґрунтування ефективності комплексу методу.

VIII етап. Здійснення управлінських впливів превентивного, обмежуючого та компенсуючого характеру.

IX етап. Оцінювання результатів усіх процедур управління ризиком і контроль за змінами ризикової ситуації.

На рисунку 1.1 представлено загальну схему управління ризиком на підприємстві.

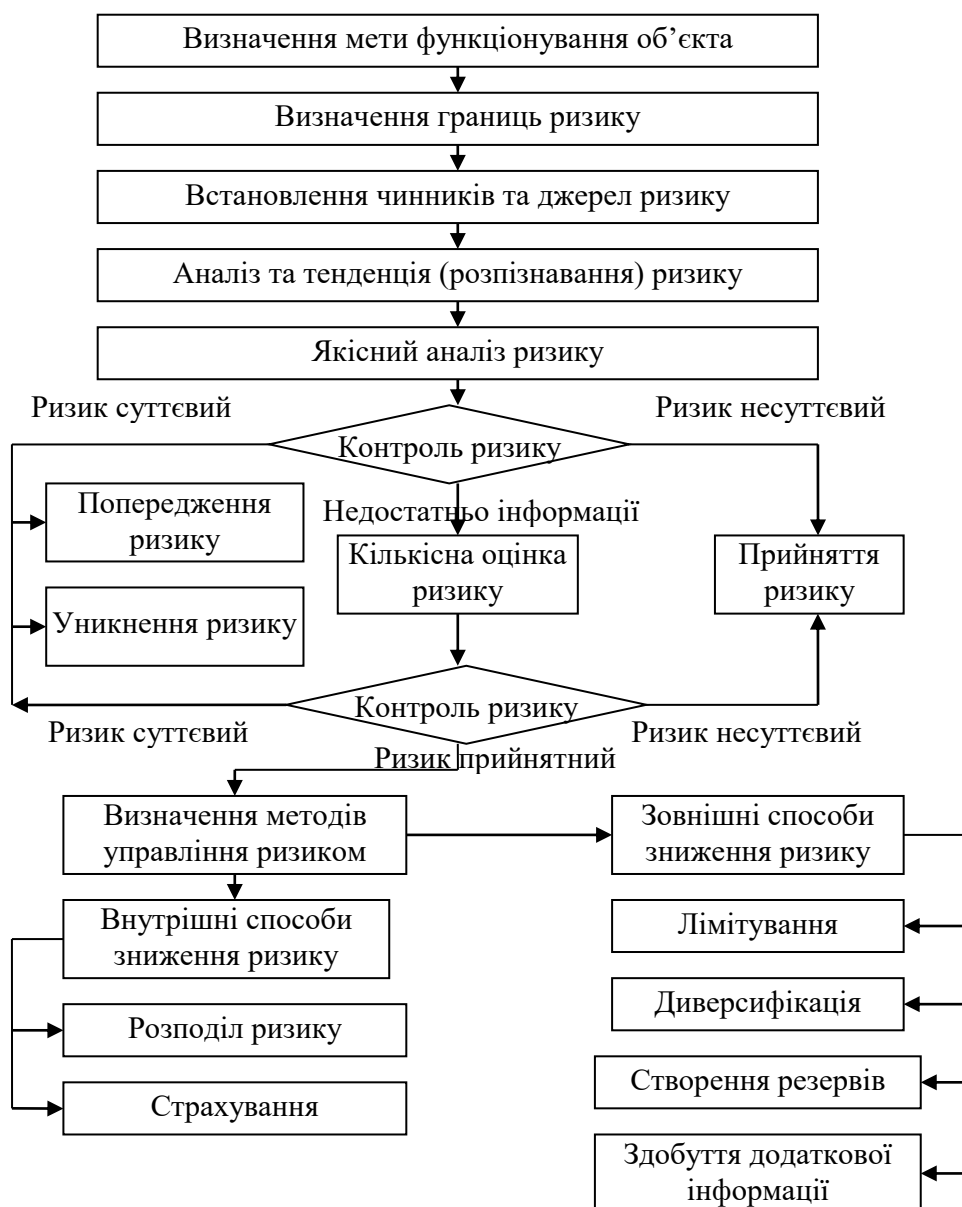


Рисунок 1.1 – Загальний алгоритм управління ризиком

Виділимо три основні управлінські прийоми:

- 1) уникнення ризику – відмова від реалізації заходів, обтяжених значним ризиком;
- 2) зниження ризику – зниження імовірності і розміру втрат;
- 3) прийняття ризику – фінансування втрат.

Вибір і застосування конкретних методів та управлінських впливів залежить від рівня управління і конкретизується зазвичай при переході з вищої ланки управління на нижчу.

Управління в теорії менеджменту розглядається як базова функція. Разом з тим зауважимо, що управління ризиками представляє собою постійний і безперервний процес, який ґрунтується на ідентифікації ризиків, їх діагностуванні, прийнятті рішень та подальшому моніторингу. Більше того, управління – це системний процес, звідси управління операційними ризиками представляє собою певну підсистему з відповідним набором елементів, яка є складовою управління ризиком на підприємстві у системі загального менеджменту.

У сучасному нестабільному середовищі, за умов світової політичної кризи та економічних потрясінь для ведення бізнесу необхідний новітній інноваційний підхід до управління операційними ризиками. Слід зауважити, що, зокрема, керівники підприємств приділяють більше уваги управлінню ризиками для одержання стратегічної переваги. Конструктивна взаємодія між традиційною практикою ризик-менеджменту та операційним менеджментом не відповідає вимогам сьогодення, оскільки управління ризиками досі має здебільшого оборонне спрямування, зосередивши основну увагу на небезпеці і загрозах ризику, а не на потенціалі стійкого зростання при гнучкому підході до прийняття ризиків.

Так як темпи змін продовжують прискорюватися, кризові явища в економіці загострюються, додається політична нестабільність у світі, тому багато суб'єктів господарювання почали враховувати, що вони більше не можуть дозволити собі брати виключно оборонну позицію щодо ризику. Тому наступальні схеми контролю є першим необхідним кроком в управлінні ризиками. В даний час багато суб'єктів ринку повинні керувати ризиком не лише для отримання стратегічної переваги чи збільшення вартості бізнесу, але й підвищення задоволеності клієнтів і зняття соціальної напруженості за умов відповідального ведення бізнесу.

Швидкість змін є однією з найбільш важливих проблем, що є передвищим керівництвом суб'єктів господарювання у XXI столітті. Зміни і ризик вже давно вважаються нероздільними категоріями. Серед рушійних сил змін, які підсилили схильність суб'єктів господарювання до ризиків операційної діяльності в більшості секторів економіки, можна виділити такі: глобалізація, перманентна світова економічна та фінансова кризи, політична нестабільність, зростання електронного бізнесу, конкуренція, збільшення регулювання у закритих економіках, зростаюче усвідомлення недоцільності страхування певних ризиків, збільшення кількості судових процесів тощо.

Типова програма управління операційними ризиками підприємства, що направлена на надання допомоги організації в набутті операційної цілісності та в досягненні цілей, як правило, охоплює увесь спектр операційної діяльності - як основної так і іншої операційної. Одним із ефективних способів діагностики операційних ризиків є аналізування ймовірних наслідків збоїв у тих чи інших процесах операційної діяльності.

Сучасні складні системи управління операційними ризиками вимагають використання прогностичних моделей ризику, направлених на забезпечення стійкого розвитку бізнесу, які дадуть можливість керівникам суб'єктів господарювання отримувати обґрунтовану інформацію для прийняття стратегічних рішень. Потреба в обміні даних щодо операційних втрат існує не лише у виробничій чи фінансовій сферах, оскільки операційні ризики є проблемою всіх суб'єктів господарювання. Створення ефективної системи управління операційними ризиками ускладняється, внаслідок чого важливі ризики залишаються некерованими та неконтрольованими. Саме діагностика як управлінський інструмент здана зняти гостроту цих питань.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Проблеми і перспективи розвитку сектору оптової торгівлі України

Оптова торгівля є важливим сектором економіки, що забезпечує необхідну інтенсивність процесу товарообігу в умовах ринкових відносин. Вона організовує просування товарів каналами розподілу, сприяє синхронізації процесів виробництва та споживання товарів [2].

Оптова торгівля є важливою частиною внутрішньої торгівлі будь-якої держави, яка здійснює реалізацію товарів, як малими так і великими партіями, з метою їх подальшого перепродажу (іншим агентам оптової або роздрібної торгівлі) та виробничого використання (суб'єктами господарювання). Вона сприяє стимулюванню збуту товарів, перетворення виробничого асортименту суб'єктів господарювання в торговий, а також здійснює зберігання та транспортування товарних одиниць (усі логістичні операції за ланцюжком товаропросування).

Ефективно організована торговельна діяльність дозволяє оптимізувати виробничу і комерційну діяльність, розширити масштаби та підвищити ефективність останніх. З іншого боку, направлена на вивчення факторів ризику, прогнозуванню майбутнього попиту та кон'юктурних змін на ринках [18].

В Україні розвиток оптової торгівлі характеризується несприятливими тенденціями (рисунок 2.1-2.3). На рисунках подано оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібної торгівлі у 2021-2023 роках (дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії) у місячному розрізі [22].

У 2021 році можна побачити тенденцію зростання обсягу товарообороту як у оптовій так і роздрібній торгівлі. Дана тенденція чіткіше видна у оптовій торгівлі, де грудень перевищує січень майже у 2 рази (185 і 347, млрд грн б

відповідно). Для роздрібного товарообороту різниця менша – 101,9 та 110,7 млрд грн для січня і грудня 2021 року. Разом з тим можна побачити окремі екстремуми. Березень 2021 року характеризувався значним приростом у обох секторах, а от Нижній пік був у роздрібній торгівлі у квітні, а для оптової припав на травень та червень.

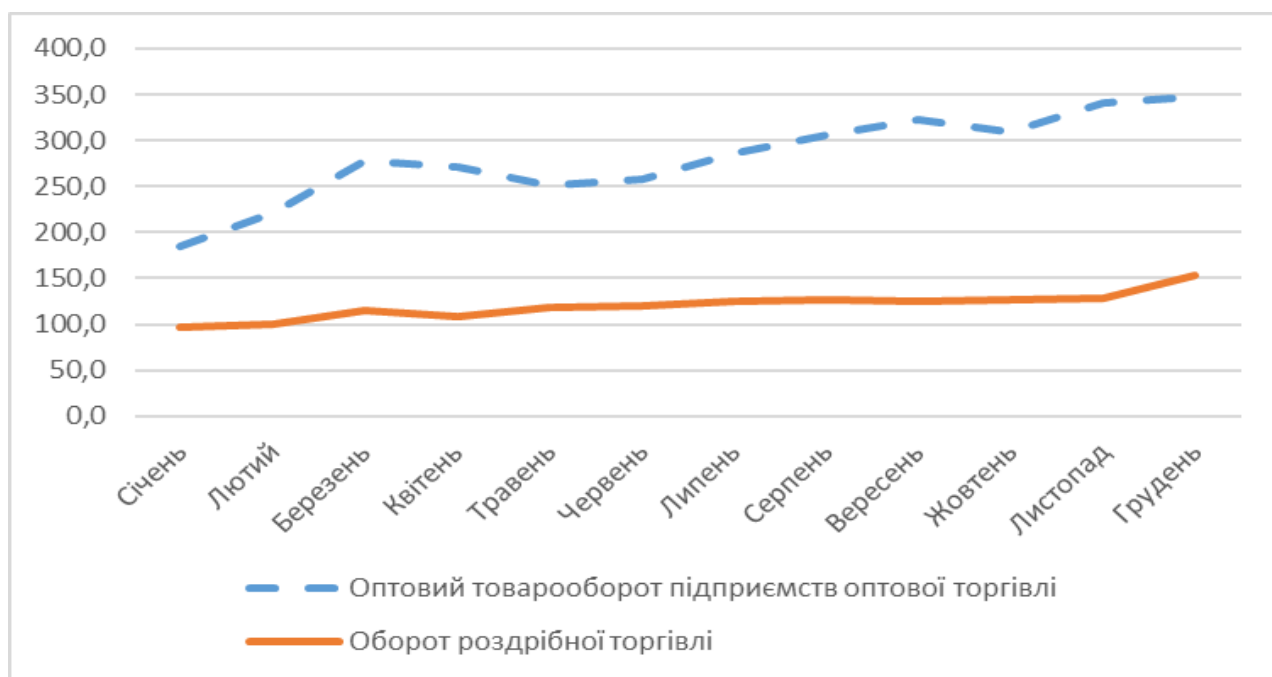


Рисунок 2.1 – Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібної торгівлі у 2021 році, млрд грн

Одночасно є ще один спад активності, відповідно у оптовій торгівлі – це жовтень, а у роздрібній – листопад. Це може свідчити про певну сезонність, яка може пов'язуватись із святами і відпустками найперше.

Дослідження даних секторів у воєнному 2022 році одразу показало дуже значне падіння обсягів за підсумками березня (5 днів лютого початку війни не дали такого значного падіння на східній тенденції приросту після різдвяно-новорічних свят і відпусток. Сектор оптової торгівлі у березні дав дуже великий спад – у 2 рази з 276,8 до 137,4 млрд грн. У роздрібній торгівлі спад був значно нижче – з 85,8 до 56,6 млрд грн.

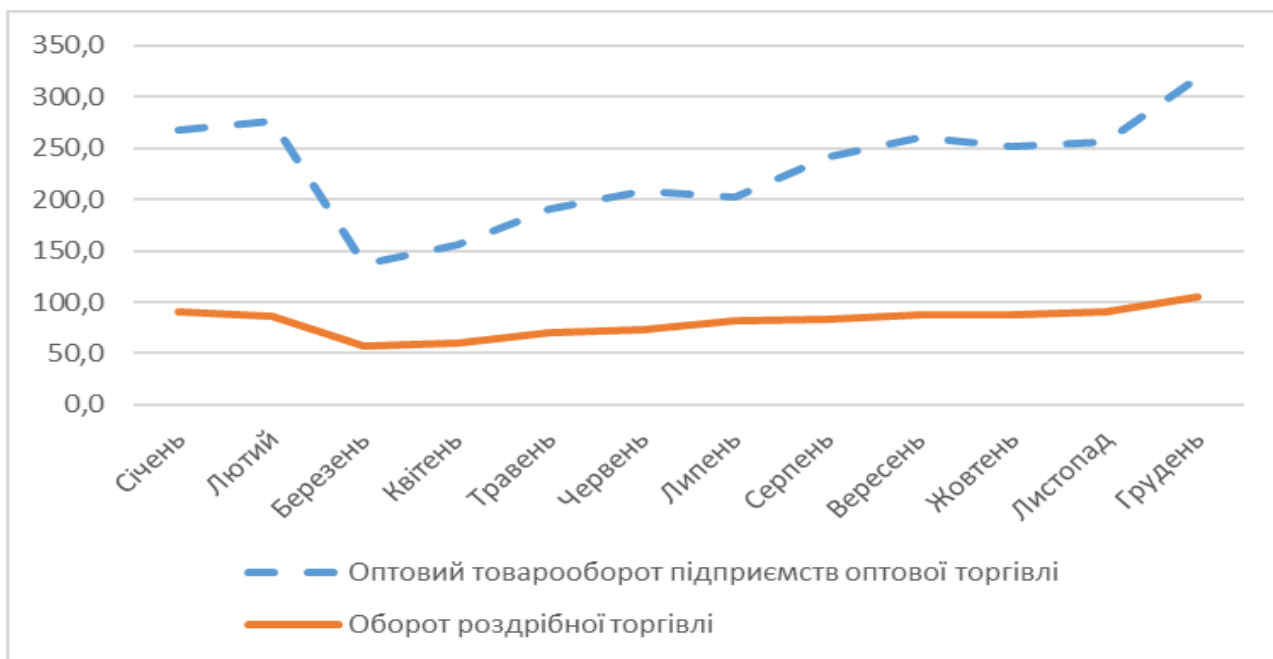


Рисунок 2.2 – Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі у 2022 році, млрд грн

Далі ситуація поволі вирівнюється (більш стабільний ріст можемо бачити для роздрібною торгівлі). Одночасно, потрібно відмітити, що навіть на кінець 2022 року не вдалось досягти рівня грудня 2021 року. В цілому за 2022 рік обсяг оптового товарообороту знизився на 609,1 млрд грн або на 18 %, а роздрібний – на 47,6 млрд грн або на 3,3%.

У 2023 році ситуація значно покращується. Але крива уже не має такого стрімкого зростання, бачимо лише декілька піків – у березні і грудні. При цьому за підсумками 2023 року оптовий товарооборот лише на 4,5 млрд грн перевищив рівень 2021 року (або на 0,1 %). І це не враховуючи фактор інфляції, індекс споживчих цін за даними сайту Мінфіна [12] відповідно склав 126,6 % та 105,1% в цілому за 2022 та 2023 роки.

Роздрібний товарообіг має більш значний приріст – на 411 млрд грн загальні сума товарообігу 2023 року більша зв обсяг 2021 року (або на 28,5 %) – без врахування інфляції. Якщо прийняти, що за 2 роки індекс інфляції склав 133,06 %, то у порівняльних цінах жодний із досліджуваних секторів не вийшов на рівень 2021 року. І це зрозуміло – окупація і закриття підприємств,

зменшення їх прибутковості (падіння оптового товарообороту); Окупація, вимушена міграція і зниження купівельного попиту населення (падіння роздрібного товарообороту) – основні, але не єдині, негативні фактори сьогодення.

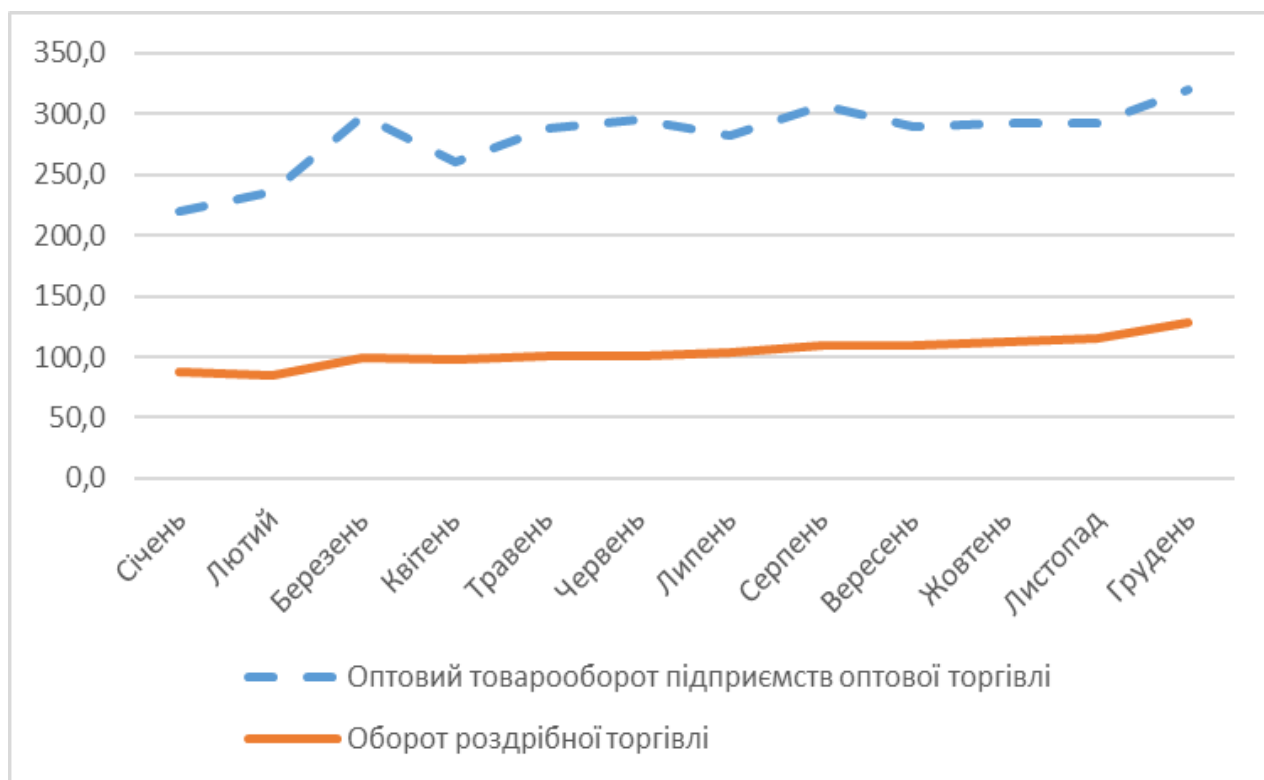


Рисунок 2.3 – Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі у 2023 році, млрд грн

Поряд з цим уже 2021 рік показував певне скорочення ділової активності і обсягів діяльності у секторі оптової торгівлі. Про це свідчать індекси фізичного обсягу оптового товарообороту у відсотках до відповідного періоду попереднього року (рисунок 2.4).

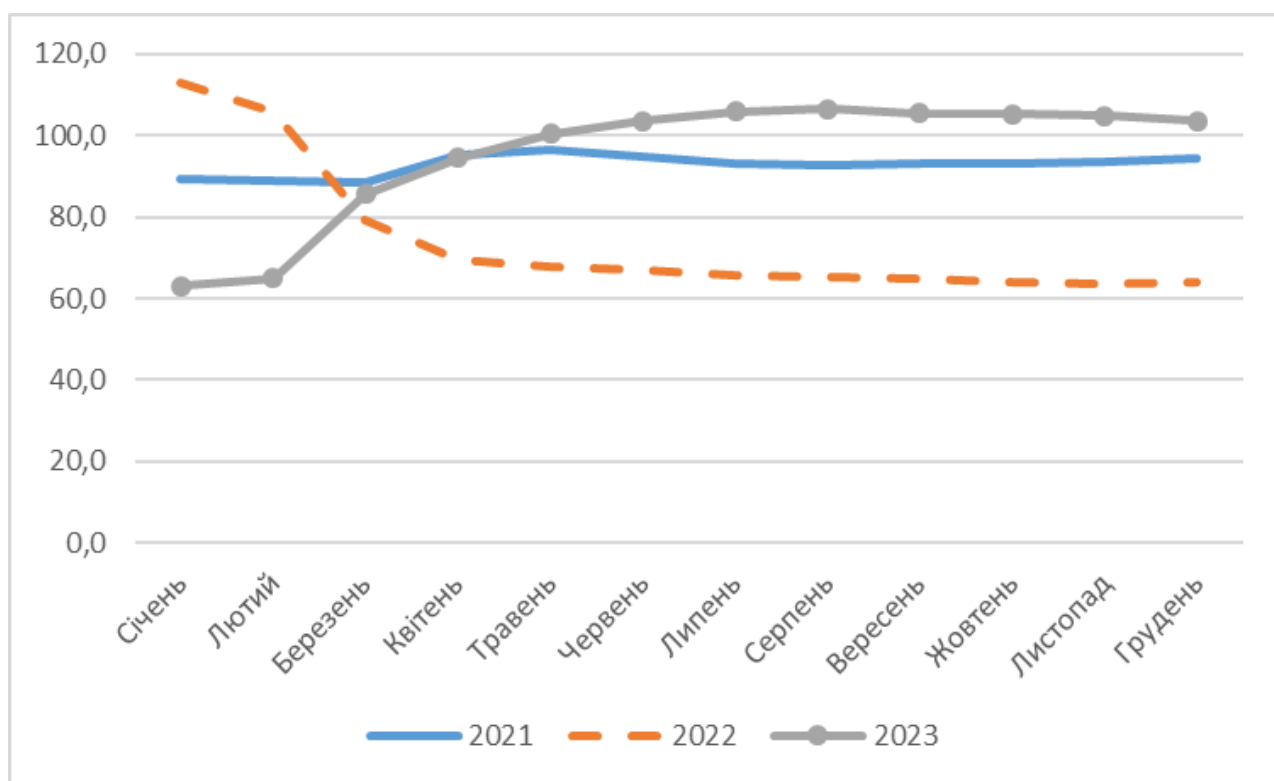


Рисунок 2.4 – Індекс фізичного обсягу оптового товарообороту до відповідного періоду попереднього року, %

На рисунку 2.4 видно, що у 2021 році ситуація є стабільною (з невеликим піком квітні та травні). Але при цьому індекс фізичного обсягу жодного разу не досяг 100 відсотків.

У 2022 році уже падіння є в лютому, а далі – повний провал і фіксація на рівні біля 60 % протягом усього року. Можна сказати, що ділова активність саме і склала цей рівень не лише у сфері торгівлі, а в цілому по економіці країни.

У 2023 році лише в червні ситуація починається покращуватись. І до кінця року бачимо дуже незначне перевищення індексів фізичного обсягу товарообороту за 100 відсотків – максимум на 5-6 %. Але це ж зростання порівняно з 2022 роком.

Рисунок 2.5 відображає індекси фізичного обсягу роздрібного товарообороту.

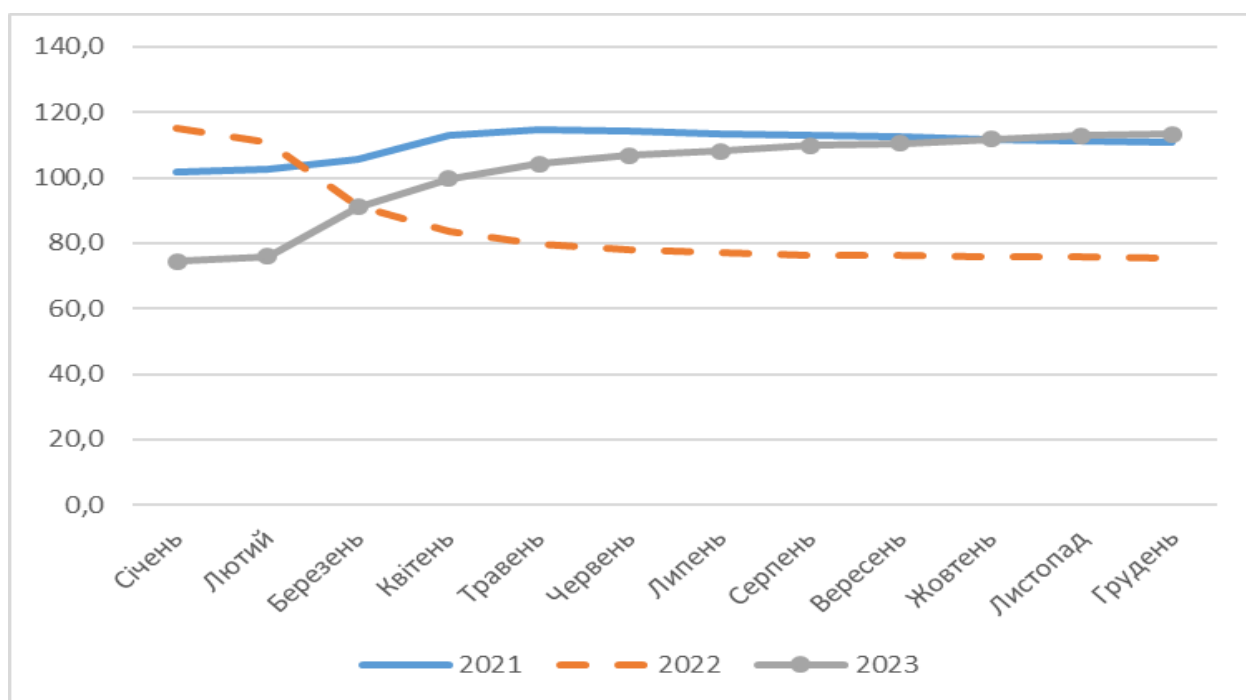


Рисунок 2.5 – Індекс фізичного обсягу роздрібного товарообороту до відповідного періоду попереднього року, %

В цілому тенденції у секторі роздрібної торгівлі аналогічні як в оптовій, але менш масштабні. Падіння у березні-квітні 2022 року зафіксувалось на відмітці біля 75-78 %. Також у квітні 2023 року бачимо перевищення рівня 2022 року у фізичному обсязі товарообороту. При цьому до кінця 2023 року зростання складає 113,4 %. Що може свідчити, з одного боку, що на початку війни споживачі (найперше, населення) в Україні скоротились десь на 25 %. Але вже на кінець 2023 року маємо приріст споживачів – відповідно частина громадян України повернулась з вимушеної міграції та виїхала з окупованих територій (без врахування поки невідомих даних про загиблих цивільних та військових громадян України).

Проте, незважаючи на сьогоднішні проблеми функціонування оптової торгівлі в Україні, даний вид діяльності стикався з певними проблемами і до війни. Сформовано на основі [2, 3, 5, 14, 15, 18, 20, 25, 26, 27, 29]:

– невідповідність нормативно-правової бази сучасним вимогам, неузгодженість на різних рівнях;

- невміння оптових підприємств розробляти чітку стратегію функціонування та розвитку на ринку;
- низький розвиток складської мережі;
- концентрація логістичних хабів;
- невідповідність послуг оптових торговельних посередників вимогам основних клієнтів;
- недостатній рівень інформаційного забезпечення клієнтів ринку тощо.

Отже, можемо зробити такі висновки: оптова торгівля є важливим елементом розвитку економіки України, так як вона здійснює активний вплив як на виробників та і на споживачів, задовольняючи їх потреби, шляхом забезпечення суб'єктів господарювання товарами виробничого призначення а роздрібну мережу сформованим торговельним асортиментом.

2.2 Загальна характеристика підприємства ТОВ ТПП «Універсал»

Підприємство було створено і розпочало свою діяльність 14.05.1997 р.. Повне найменування – ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВЕ ПІДПРИЄМСТВО «УНІВЕРСАЛ». Діє на підставі статуту, рішень засновників та законів України.

Товариство виступає юридичною особою, має відокремлене майно, яке відображене на самостійному балансі Товариства, круглу печатку і кутовий штамп за відповідними зразками, що затверджуються Керівником Товариства та інші реквізити юридичної особи. Товариство є суб'єктом цивільно-правових відносин, може виступати стороною будь-яких угод, крім тих, які є забороненими чинним законодавством України, також стороною та іншим учасником цивільно-процесуальних і арбітражно-процесуальних відносин, що виникають при порушенні судового провадження з питань, які дотичні до інтересів Товариства.

Сфера діяльності Товариства не обмежується жодними географічними межами, крім випадків передбачених чинним законодавством України та відповідними міжнародними угодами.

Юридична адреса Товариства: Україна, Хмельницька обл., м. Хмельницький, вул. Свободи, 59.

Основною метою роботи Товариства є отримання прибутку для стійкого розвитку, а також задоволення матеріальних і соціальних запитів засновників Товариства та його працівників.

Для досягнення мети Товариство здійснює такі види діяльності:

- 46.34 Оптова торгівля напоями;
- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт;
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;
- 14.14 Виробництво спіднього одягу;
- 14.31 Виробництво панчішно-шкарпеткових виробів;
- інші види діяльності, щодо яких немає заборони в чинному законодавстві України.

Товариство дотримується всіх юридичних умов щодо здійснення окремих видів діяльності, які встановлені чинним законодавством України. Для здійснення відповідних видів діяльності отримало спеціальні дозволи (ліцензії) в органах уповноважених Кабінетом Міністрів України (основні ліцензії зазначено у таблиця 2.1).

Для здійснення діяльності і визначення частки власності Учасників в майні Товариства створено Статутний фонд в розмірі 14 450 000 грн.

Між Учасниками Товариства розподілені всі частки в його Статутному фонді.

Вищим органом управління Товариства є Збори Учасників, в яких одержують право брати участь усі його Учасники. На Зборах інтереси

Учасників можуть представляти їхні представники за дорученням, завіреним в установленому порядку. Один із Учасників може представляти інтереси іншого. Роботою Зборів керує голова, який обирається засновниками з числа своїх представників.

Таблиця 2.1 – Діючі ліцензії ТОВ ТПП «Універсал»

| Серія та номер | Термін дії та стан | Дата актуальності | Вид діяльності | Орган ліцензування та видачі дозволу |
|----------------|---|-------------------|---|---|
| АЕ 524790 | з 23.10.2019 Безстроково Дійсна | 14.02.2022 | Господарська діяльність пов'язана зі створенням об'єктів архітектури | Державна архітектурно-будівельна інспекція України |
| Електронна | з 23.10.2019 Безстроково | 14.02.2022 | Господарська діяльність пов'язана зі створенням об'єктів архітектури | Державна архітектурно-будівельна інспекція України |
| АА005302 | з 01.06.2016 до 31.05.2017 Дійсна | 01.05.2017 | Роздрібна торгівля алкогольними напоями | ГУ ДФС в Івано-Франківській області |
| АЕ523330 | з 19.06.2015 Безстроково Дійсна | 02.07.2021 | Дозвіл на провадження митної брокерської діяльності | Державна митна служба України |
| АВ 490852 | з 10.11.2014 Безстроково Дійсна | 14.02.2022 | Господарська діяльність пов'язана зі створенням об'єктів архітектури | Державна архітектурно-будівельна інспекція України |
| АВ 525673 | з 26.02.2010 Безстроково Дійсна | 22.11.2024 | міжнародні перевезення вантажів вантажними автомобілями (крім перевезення небезпечних вантажів та небезпечних відходів) | Державна служба України з безпеки на транспорті (Укртрансбезпека) |

Виконавчим органом Товариства, який здійснює керівництво її поточною діяльністю, є його Директор – Ткачук Вадим Михайлович, який підзвітний Зборам Учасників Товариства. Директор вирішує всі поточні питання діяльності Товариства, крім тих, що входять до виключної компетенції Зборів Учасників Товариства.

Майно Товариства становлять основні і оборотні засоби, а також інші цінності, вартість яких відображається на балансі Товариства. Майно Товариства належить йому на правах повної власності. Таким чином, здійснюючи право власності, Товариство самостійно володіє, користується і розпоряджається своїм майном.

Трудовий колектив Товариства складають усі особи, які своєю працею беруть участь у діяльності Товариства на підставі трудового договору (контракту). Основною формою виконання повноважень трудового колективу Товариства є Збори трудового колективу. Товариство забезпечує дотримання усіх вимог трудового законодавства при регулюванні трудових відносин.

Товариство самостійно планує свою діяльність і розробляє перспективи розвитку, виходячи з кон'юнктури ринку і необхідністю забезпечення господарського і соціального розвитку Товариства, зростання його доходів та прибутку.

Відносини Товариства з іншими організаціями, підприємствами і громадянами в усіх сферах господарської діяльності здійснюються на основі укладених договорів і дотриманні чинного законодавства.

Товариство самостійно здійснює зовнішньоекономічну діяльність, яка є складовою частиною зовнішньоекономічної діяльності України, самостійно розпоряджається власною валютною виручкою, отриманою від зовнішньоекономічної діяльності в порядку встановленому чинним законодавством України. Під час зовнішньоекономічної діяльності Товариство забезпечує дотримання порядку переміщення товарів (продукції) через митний кордон України.

Проаналізуємо динаміку за 2021 – 2023 рр. основних техніко-економічних показників діяльності Товариства (таблиця 2.2).

За даними таблиці 2.2 спостерігаємо за темпами зростання зменшення у 2022 р. порівняно з 2021 р. доходу в загальному становить 51,1 % (зменшилося на 48,9%, або майже у 2 рази), а в порівняльних цінах становить лише 46,45 % (зменшилося на 53,55% - більше ніж у 2 рази. У 2023 р. загальні чисті доходи за

темпами росту порівняно з 2022 р. показують приріст 16,81 %, але в порівняльних цінах бачимо зменшення на 7,73 %. Якщо розглянути величину доходів у порівняльних цінах, то у 2023 році вона у 2,33 рази менша ніж у 2021 році.

Середньооблікова чисельність працівників – 90,11 % (зменшилося на 93,89 %) у 2022 році. Ця ж тенденція продовжується у 2023 році – 83,54 % (за 2 роки чисельність працівників скоротилась на 45 осіб).

Внаслідок зниження загальної величини доходів у 2022 році, дохід на 1 працівника теж знизився на 48,45 %. У цьому ж році знизилась величина витрат по оплаті праці (зниження 25,25 %) і навіть середня заробітна плата на 1 працівника (18,05 %).

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники ТОВ ТПП «Універсал»

| № з/п | Показник | Одиниця виміру | Рік | | | Темп зростання,% | |
|-------|---|----------------|------------|-----------|-----------|------------------|-----------|
| | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2022/2021 | 2023/2022 |
| 1 | Разом доходи: | тис. грн | | | | | |
| | – в діючих цінах; | | 110 679,00 | 56 554,20 | 66 060,40 | 51,10 | 116,81 |
| | – у порівняльних цінах | | 154 131,58 | 71 597,62 | 66 060,40 | 46,45 | 92,27 |
| 2 | Середньооблікова чисельність працівників | осіб | 182 | 164 | 137 | 90,11 | 83,54 |
| 3 | Дохід на одного працівника | грн/особу | 846876,788 | 436570,8 | 482192,7 | 51,55 | 110,45 |
| 4 | Фонд заробітної плати | тис. грн | 13643 | 10198 | 9025 | 74,75 | 88,50 |
| 5 | Середньорічна заробітна плата одного працівника | грн/особу | 74961,54 | 62182,93 | 65875,91 | 82,95 | 105,94 |
| 6 | Разом витрати | тис. грн | 109 213,00 | 54 715,60 | 63 990,20 | 50,10 | 116,95 |
| 7 | Витрати на 1 грн доходів | грн/грн | 0,987 | 0,967 | 0,969 | 98,05 | 100,12 |
| 8 | Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток) | тис. грн | 1149,00 | 1483,10 | 1693,10 | 129,08 | 114,16 |
| 9 | Рентабельність доходу | % | 1,04 | 2,62 | 2,56 | x | x |
| 10 | Рентабельність витрат | % | 1,05 | 2,71 | 2,65 | x | x |
| 11 | Середньорічна вартість основних фондів | тис. грн | 4915,5 | 4906,15 | 4869 | 99,81 | 99,24 |
| 12 | Фондовіддача | грн | 21,53 | 10,86 | 13,23 | 50,42 | 121,84 |

У 2023 році ситуація дещо покращилась. Фонд заробітної плати знизився лише на 11,5 %, але при меншій чисельності працівників середньорічна заробітна плата збільшилась на 5,94 %.

Загальні (разом) витрати темпами росту дещо нижчі за доходи і становлять 50,1 % на 2022 р. порівняно з 2021 р. (тобто майже в 2 раз), а на 2023 р. порівняно з 2022 р. – 116,95% (зростання на 16,5%). В результаті загальних витрат та їх доходів маємо витрати на 1 грн доходів темп зростання на 2022 р. порівняно з 2021 р. – 98,05% (зменшилося на 1,95%, або майже на 2 копійки), та на 2023 р. порівняно з 2022 р. незначне зростання – 100,12%. (на 0,2 копійки).

Чистий фінансовий результат має гарну тенденцію до зростання – відповідно 129,08 % та 114,16 % у 2022 та 2023 роках, тобто підприємство генерує прибуток і платить податки.

Рентабельності за абсолютними величинами на 2021-2023 рр. невеликі, що показують прибутковість, а за характером поведінки рентабельності доходу і витрат відповідно зростає в 2022 р. з 1,04% до 2,62% і з 1,05% до 2,71%, та дещо спадають в 2023 р. – до 2,56 % і до 2,65 %.

Середньорічна вартість основних фондів практично стабільна протягом досліджуваного періоду. Відповідно фондівдача знижуються, тому що падали доходи Товариства.

Для вивчення порівняльної динаміки загальних доходів і загальних витрат розглянемо рисунок 2.6.

За рисунком 2.6 видно, що загальні витрати лише дещо нижчі загальних доходів). Отже, за даними найбільш сприятливим для розвитку діяльності є 2021 р., хоч при цьому було найвищі витрати 109213 тис. грн. та найвищі загальні чисті доходи – 110679 грн. При цьому найвищий чистий прибуток одержало в 2023 році – скоротивши, але оптимізувавши свою діяльність (рисунок 2.7).

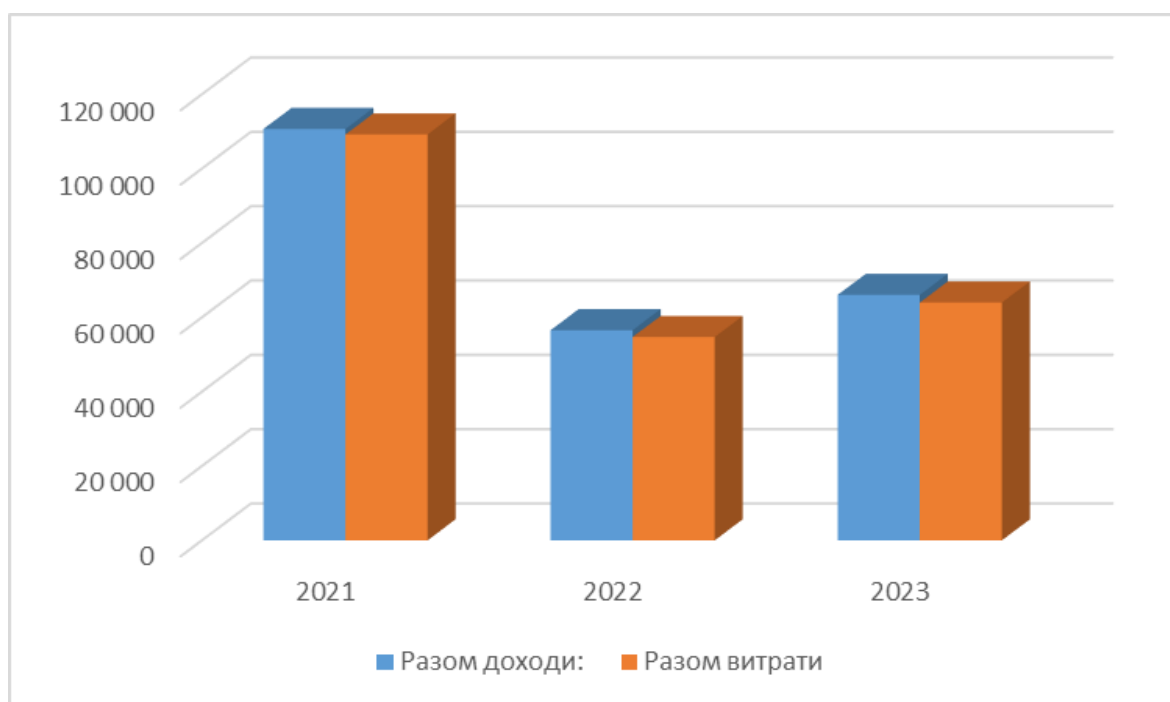


Рисунок 2.6 – Доходи і витрати, тис. грн

За порівнянням до відносної тенденції зростання витрат, чистий прибуток має стабільну тенденцію зростання (2022 рік – приріст 334,1 тис. грн, 2023 рік – приріст 110 тис. грн).

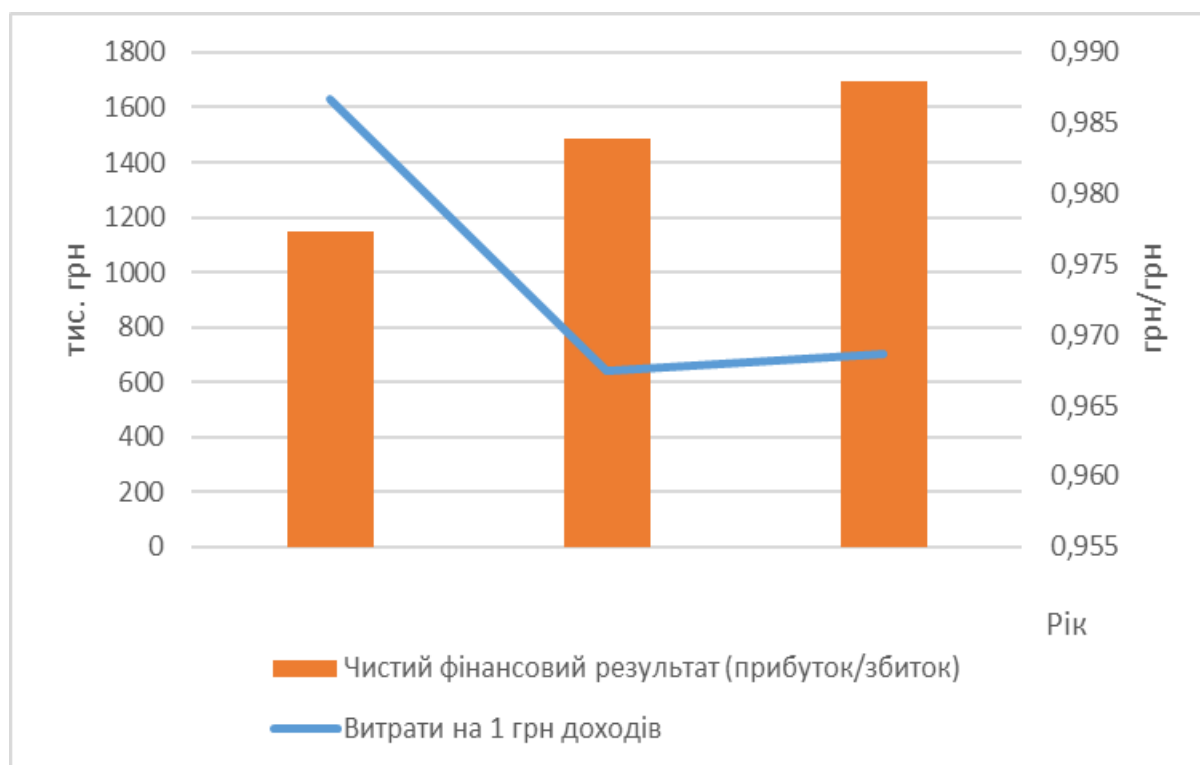


Рисунок 2.7 – Динаміка чистого прибутку і витрат на 1 грн доходу

Загальна характеристика діяльності підприємства є прибутковою, але підприємство зменшує свою ділову активність на ринку, скорочує персонал

2.3 Аналіз доходів і витрат

ТОВ ППП «Універсал» є суб'єктом малого підприємництва. Доходи підприємства формуються із трьох напрямів діяльності:

чистий дохід від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг – основна діяльність – неспеціалізована оптова торгівля харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами;

інша операційна діяльність (доходи від оренди);

інша (фінансово-інвестиційна діяльність).

Динаміка і структура доходів подана у таблиці 2.3

Таблиця 2.3 – Динаміка і структура доходів

| Дохід | Сума, тис. грн | | | Відхилення | | Структура доходів, % | | |
|--|----------------|-------|-------|------------|-----------|----------------------|-------|-------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022-2021 | 2023-2022 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 105840 | 53261 | 64401 | -52579 | 11140 | 95,63 | 94,18 | 97,49 |
| Інші операційні доходи | 4839 | 3250 | 1203 | -1589 | -2047 | 4,37 | 5,75 | 1,82 |
| Інші доходи | 0 | 44 | 456 | 44 | 413 | 0 | 0,08 | 0,69 |
| Разом доходи | 110679 | 56554 | 66060 | -54125 | 9506 | 100 | 100 | 100 |

Від 94,18 % у 2022 році до 97,49 % у 2023 році у структурі доходу займає чистий дохід від реалізації продукції. Інші операційні доходи склали від 1,82 % у 2023 році до 5,75 % у 2022 році є незначними і значно знижуються (у 4 рази за 2 роки). Інші доходи є статтею, яка не характерна для нашого підприємства.

Аналіз складу та динаміки витрат на підприємстві представлено в таблиці 2.4.

Порівнюючи 2022 р. з 2021 р. бачимо зменшення разом витрат на 54497,4 тис. грн, в т. ч. собівартості реалізованої продукції на 49012,2 тис. грн. (що за

структурою є значними і на 2021 р. – 83,51 % і 2022 р. – 77,11%) та інший операційних витрат на 4972,8 тис. грн (що за структурою є відносно незначними і на 2021 р. – 15,76 % і 2022 р. – 22,37 %).

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та структури витрат

| Елементи витрат | Сума, тис. грн | | | Відхилення | | Структура витрат, % | | |
|--|----------------|----------|----------|------------|-----------|---------------------|-------|-------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022-2021 | 2023-2022 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 91 204,0 | 42 191,8 | 50 916,5 | -49 012,2 | 8 724,7 | 83,51 | 77,11 | 79,57 |
| Інші операційні витрати | 17 211,0 | 12 238,2 | 12 885,8 | -4 972,8 | 647,6 | 15,76 | 22,37 | 20,14 |
| Інші витрати | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Разом витрати | 109 213,0 | 54 715,6 | 63 990,2 | -54 497,4 | 9 274,6 | 100 | 100 | 100 |

У 2023 році зміни не є настільки суттєвими. Собівартість реалізованої продукції зросла на 8,724,7 тис. грн (це дало приріс у структурі до 79,57 %. Інші операційні витрати збільшились на 647,6 тис. грн (а за структурою їх частка знизилась о 20,14 %).

Структура витрат зображена на рисунку 2.8.

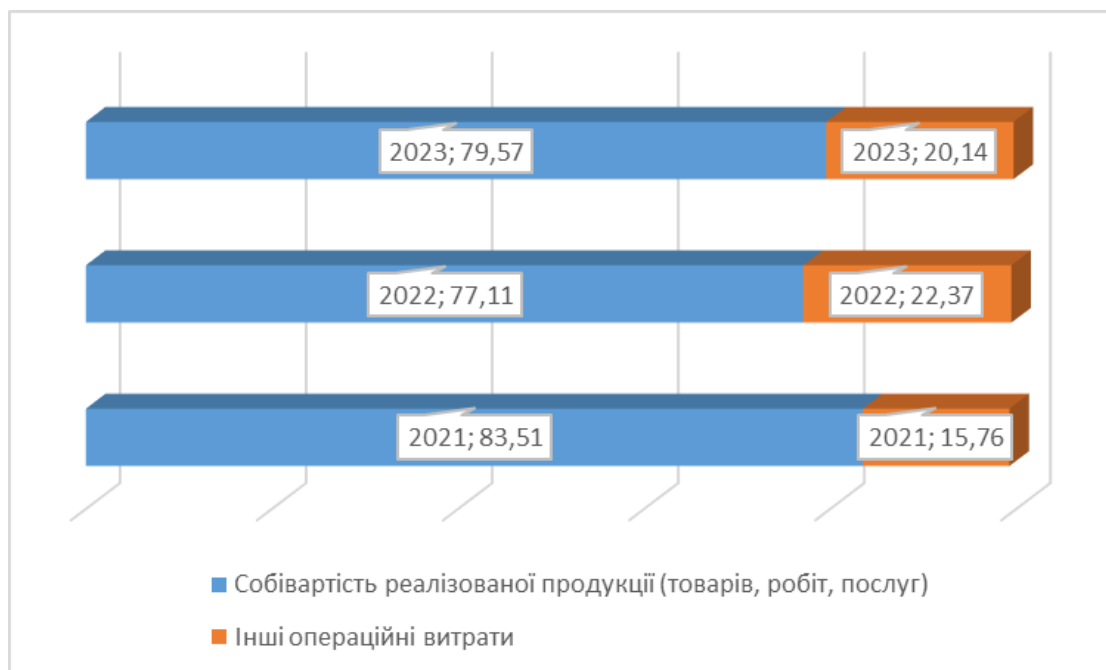


Рисунок 2.8 – Структура витрат, %

При аналізі потрібно порівняти динаміку витрат на 1 грн доходів і знайти відхилення (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5– Аналіз витрат на 1 грн доходу

| Показник | Рік | | | Відхилення (+;-) | | |
|---|-----------|----------|----------|------------------|-----------|-----------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022-2021 | 2023-2022 | 2023-2021 |
| Разом доходи, тис. грн | 110 679,0 | 56 554,2 | 66 060,4 | -54 124,8 | 9 506,2 | -44 618,6 |
| Разом витрати, тис. грн | 109 213,0 | 54 715,6 | 63 990,2 | -54 497,4 | 9 274,6 | -45 222,8 |
| Витрати на 1 грн доходів (витратомісткість) | 0,987 | 0,967 | 0,969 | -0,02 | 0,002 | -0,02 |

В таблиці 2.5 спостерігаємо за відхиленням разом доходів та витрат мали однакові тенденції – знижувались дуже у 2022 році та зростали незначно у 2023 році. Так як дохід менше знизився у 2022 році ніж витрати, то витратомісткість діяльності зменшилась на 0,2 копійки. У 2023 році – витратомісткість майже не змінилась.

2.4 Фінансовий аналіз діяльності підприємства

У процесі операційної, інвестиційної і фінансової діяльності здійснюється процес кругообігу капіталу, змінюється структура коштів і джерел їхнього формування, а також наявність і потреба у фінансових ресурсах, а, отже, і фінансовий стан підприємства.

Фінансовий стан– це економічна категорія, що відображає на певний момент стан капіталу в процесі його кругообігу і здатність суб'єкта господарювання до саморозвитку як відображення ефективного використання капіталу.

Підприємства різних форм власності, різних секторів економічної діяльності певну величину фінансово-господарських засобів, які забезпечують здійснення обороту ресурсів, доходів та прибутку. Правильність вкладення фінансових засобів є однією з найважливіших ознак стійкості фінансового стану підприємства.

Активи – це ресурси, використання яких, призведе до збільшення економічних вигод (одержання доходів та прибутку) у майбутньому.

Горизонтальний і вертикальний аналіз балансу у 2023 році здійснюємо таблицями 2.6 і 2.7.

Таблиця 2.6 – Структура активу балансу за звітний 2023 рік

| Актив | Балансова вартість, тис. грн | | | Структура % | | |
|---|------------------------------|-----------|------------------|-------------|-----------|------------------|
| | на почато | на кінець | відхилення (+,-) | на початок | на кінець | відхилення (+,-) |
| I. Необоротні активи | | | | | | |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1 069,9 | 3 265,0 | 2 195,1 | 2,82 | 8,70 | 5,87 |
| Основні засоби : | 12 778,8 | 9 915,6 | -2 863,2 | 33,72 | 26,41 | -7,31 |
| Усього за розділом I | 13 848,7 | 13 180,6 | -668,1 | 36,55 | 35,11 | -1,43 |
| II. Оборотні активи | | | | | | |
| Запаси | 21 743,6 | 14 377,6 | -7 366,0 | 57,38 | 38,30 | -19,08 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 0,0 | 526,3 | 526,3 | 0,00 | 1,40 | 1,40 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1 249,9 | 253,5 | -996,4 | 3,30 | 0,68 | -2,62 |
| Гроші та їх еквіваленти | 1 044,2 | 9 188,6 | 8 144,4 | 2,76 | 24,48 | 21,72 |
| Витрати майбутніх періодів | 8,3 | 14,0 | 5,7 | 0,02 | 0,04 | 0,02 |
| Усього за розділом II | 24 046,0 | 24 360,0 | 314,0 | 63,45 | 64,89 | 1,43 |
| Баланс | 37 894,7 | 37 540,6 | -354,1 | 100 | 100 | - |

Загальний баланс зменшився на 354,1 тис грн: необоротні активи зменшилися на 668,1 тис. грн (за структурою частка знизилась на 1,43 %), серед них найбільша питома вага відповідає основним засобам; оборотні активи зросли на 314 тис. грн (за структурою – зростання на 1,43%), серед яких значне зменшення величини запасів та іншої поточної дебіторської заборгованості, але зростання грошових коштів і дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом. Таким чином, найбільший вплив на зміни у структурі активу балансу мають основні засоби, запаси, грошові кошти та дебіторська заборгованість.

Зареєстрований (пайовий) капітал не змінювався. Знизився незначно резервний капітал, але збільшилась величина нерозподіленого прибутку. Це призвело до зростання першого розділу пасиву як за величиною (збільшення

227136 тис. грн, так і у структурі – з 87,67 % до 94,55 % на кінець 2023 року. Підприємство закрило короткостроковий кредит у 2023 році, кредиторська заборгованість теж зменшувалась (при незначному зростанні за розрахунками зі страхування та з бюджетом). Таким чином, найбільший вплив на структуру пасиву балансу має власний капітал і поточні зобов'язання, які за результатом взаємнообернені.

Таблиця 2.7 – Структура пасиву балансу за звітний 2023 рік

| Пасиви | Балансова вартість, тис. грн | | | Структура % | | |
|---|------------------------------|-----------|------------------|-------------|-----------|------------------|
| | на початок | на кінець | відхилення (+,-) | на початок | на кінець | відхилення (+,-) |
| I. Власний капітал | | | | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1 515,0 | 1 515,0 | 0,0 | 4,00 | 4,04 | 0,04 |
| Резервний капітал | 509,7 | 412,3 | -97,4 | 1,35 | 1,10 | -0,25 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 31 197,3 | 33 566,3 | 2 369,0 | 82,33 | 89,41 | 7,09 |
| Усього за розділом I | 33 222,0 | 35 493,6 | 2 271,6 | 87,67 | 94,55 | 6,88 |
| III. Поточні зобов'язання | | | | | | |
| Короткострокові кредити банків | 250,0 | 0,0 | -250,0 | 0,66 | 0,00 | -0,66 |
| Поточна кредиторська заборгованість за: | | | | | | 0,00 |
| товари, роботи, послуги | 3 539,8 | 1 731,9 | -1 807,9 | 9,34 | 4,61 | -4,73 |
| розрахунками з бюджетом | 644,7 | 0,0 | -644,7 | 1,70 | 0,00 | -1,70 |
| розрахунками зі страхування | 46,6 | 60,5 | 13,9 | 0,12 | 0,16 | 0,04 |
| розрахунками з оплати праці | 191,6 | 254,6 | 63,0 | 0,51 | 0,68 | 0,17 |
| Усього за розділом III | 4 672,7 | 2 047,0 | -2 625,7 | 12,33 | 5,45 | -6,88 |
| Баланс | 37 894,7 | 37 540,6 | -354,1 | 100 | 100 | - |

Фінансовий результат розглядається як кінцевий економічний підсумок господарської діяльності підприємства у формі прибутку (збитку).

Основна сума прибутку (збитку) утворюється в результаті основної діяльності – реалізації продукції, робіт, послуг.

Аналіз складу та динаміки, формування прибутку підприємства показано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Формування прибутку підприємства

| Стаття | Сума, тис. грн. | | | Темпи зростання % | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|-------------------|---------------|---------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022/ 2021 | 2023/ 2022 | 2023/ 2021 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 105 840,00 | 53 260,90 | 64 401,20 | 50,32 | 120,92 | 60,85 |
| Інші операційні доходи | 4 839,00 | 3 249,80 | 1 203,00 | 67,16 | 37,02 | 24,86 |
| Інші доходи | 0 | 43,5 | 456,2 | | 1048,74 | |
| Разом доходи | 110 679,00 | 56 554,20 | 66 060,40 | 51,10 | 116,81 | 59,69 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 91 204,00 | 42 191,80 | 50 916,50 | 46,26 | 120,68 | 55,83 |
| Інші операційні витрати | 17 211,00 | 12 238,20 | 12 885,80 | 71,11 | 105,29 | 74,87 |
| Інші витрати | 798,00 | 285,60 | 187,90 | 35,79 | 65,79 | 23,55 |
| Разом витрати | 109 213,00 | 54 715,60 | 63 990,20 | 50,10 | 116,95 | 58,59 |
| Фінансовий результат до оподаткування (прибуток/збиток) | 1466 | 1838,6 | 2070,2 | 125,42 | 112,60 | 141,21 |
| Податок на прибуток | 317 | 355,5 | 377,1 | 112,15 | 106,08 | 118,96 |
| Чистий прибуток (збиток) | 1149 | 1483,1 | 1693,1 | 129,08 | 114,16 | 147,35 |

Отже, за даною таблицею формування прибутку за усіма напрямками доходів та витрат утворюються фінансовий результат оподаткування та чистий прибуток (збиток) – всі їх значення додатні і мають тенденцію до незначного зростання. У 2022 році усі показники по доходам і витратам знизились майже у 2 рази. Чистий прибуток незначно зріс. У 2023 році підприємство лише незначно змогло збільшити діяльність (рівень доходів 2023 року складає лише 60 % від доходу 2021 року).

Показники рентабельності є відносними характеристиками фінансових результатів і ефективності діяльності. Вони важливі для характеристики складових формування фінансових результатів (прибутку/збитку) і доходів підприємства.

Показники рентабельності подано у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники рентабельності

| Показник | Рік | | | Відхилення | |
|---|-----------|----------|----------|------------|-----------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022-2021 | 2023-2022 |
| 1. Разом доходи | 110 679,0 | 53 260,9 | 64 401,2 | -57 418,1 | 11 140,3 |
| 2. Разом витрати | 109 213,0 | 54 715,6 | 63 990,2 | -54 497,4 | 9 274,6 |
| 3. Вартість капіталу, тис. грн | 29 348,5 | 33 222,0 | 35 493,6 | 3 873,5 | 2 271,6 |
| 4. Власний капітал, тис. грн | 15 133,5 | 19 749,8 | 21 664,5 | 4 616,3 | 1 914,7 |
| 5. Фінансовий результат (прибуток/збиток), тис. грн: | | | | | |
| – до оподаткування | 1466,0 | 1838,6 | 2070,2 | 372,6 | 231,6 |
| – чистий | 1149,0 | 1483,1 | 1693,1 | 334,1 | 210,0 |
| 5. Рентабельність, %: | | | | | |
| – доходу | 1,04 | 2,78 | 2,63 | 1,75 | -0,16 |
| – витрат | 1,05 | 2,71 | 2,65 | 1,66 | -0,06 |
| – капіталу | 3,92 | 4,46 | 4,77 | 0,55 | 0,31 |
| – власного капіталу | 7,59 | 7,51 | 7,82 | -0,08 | 0,31 |

Рентабельність доходу і витрат у 2022 році зросла на 1,75 % та 1,66 % відповідно. У 2023 році бачимо дуже не значне зниження показника на 0,16 % та 0,06 %. Щодо рентабельності капіталу і власного капіталу, то ці показники зростали (незначне зниження у 2022 році по рентабельності власного капіталу). В цілому підприємство працювало прибутково, але значення рентабельності досить невисокі.

РОЗДІЛ 3 ПРОГРАМА ОПТИМІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНОГО РИЗИКУ ДЛЯ ТОВ ТПП «УНІВЕРСАЛ»

3.1 Оцінювання операційного важелю і чинників впливу

Економічне життя сучасної України характеризується періодом очікування структурних зрушень, і особливо за умов воєнної економіки та післявоєнної відбудови. Мале підприємництво є рушійною силою розвитку вітчизняної економіки. Але саме малі підприємства мають нестійкий фінансовий стан і є низькорентабельними, в результаті різних чинників та дії багатьох ризиків.

За українським законодавством діяльність підприємства поділяється на операційну, фінансову та інвестиційну. Як свідчить статистика, малі підприємства займаються переважно тільки операційною діяльністю, на інвестиційну припадає малий відсоток у вартісному виразі (головний напрямок інвестицій – це інвестиції в основні засоби), а фінансову досить важко відділити від операційної (забезпечує фінансовими ресурсами). Таким чином, значний вплив на підприємницьку діяльність здійснює операційний ризик.

Так, операційні ризики суб'єкта бізнесу формуються під впливом таких чинників:

- зміна тривалості операційного циклу – впливає на формування потреби в оборотному капіталі;
- зміна обсягів реалізації – впливає на формування грошових потоків, забезпечення ліквідності та платоспроможності бізнесу;
- зміна вартості активів підприємства – знецінення;
- зміна конкурентної позиції підприємства на ринку ресурсів (товарів, продукції).

Зазначені фактори найперше впливають на формування сукупності операційних ризиків. Насамперед, негативний вплив діє на формування грошових потоків від основної діяльності підприємства. Операційний ризик

можна розглядати як сукупність ділового ризику (business risk – зміни обсягів реалізації чи операційної маржі) та випадкового ризику (event risk – шахрайство, помилки, вихід із ладу окремих компонентів систем) [10].

В розділі 2 було проведено загальний аналіз підприємства ТОВ ТПП «Універсал», для якого є характерним нестійкі обсяги діяльності та низька рентабельність, що свідчить про високий рівень операційного ризику. Тому підприємство повинно здійснювати політику управління ризиком, яка полягає в зниженні операційного ризику за допомогою дієвих методів, прийомів і способів. Дана політика повинна виступати частиною загальної стратегії підприємства за статутом, яка направлена на отримання прибутку.

Для управління ризиком визначимо її стратегію, яка буде направлена на усунення існуючих загроз. Стратегією є забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Основною метою діяльності ТОВ ТПП «Універсал» є отримання прибутку для ефективного стійкого розвитку, а також задоволення матеріальних і соціальних інтересів засновників товариства та працівників.

Наша мета – зниження впливу операційного ризику. Задача – пошук шляхів та методів зниження впливу операційного ризику на підприємницьку діяльність, тобто оптимізація рівня операційного ризику.

Границі ризиків визначаються умовами діяльності підприємства, яка здійснюється відповідно до статуту (в т. ч. обмеження чинного законодавства України). Також границями операційного ризику можна прийняти критерій оцінювання сили впливу операційного важеля як інструменту операційного аналізу і визначення ступеня операційного ризику.

За різними джерелами можна виокремити різні варіанти впливу чинників та джерел операційного ризику. Чинниками впливу можуть бути:

- постачання;
- виробнича сфера;
- збут.

Джерелами операційного ризику є: фінансові і економічні умови підприємницької діяльності; політичні умови та зовнішні загрози інституціонального характеру; потреби споживачів; матеріально-технічне забезпечення; потенційні і реальні можливості постачальників; вимоги ринку; сезонність тощо.

В практичних роботах для розрахунку сили впливу операційного важеля (СВОВ) розраховують відношення маржинального прибутку (валової маржі чи суми покриття) до фінансового результату від операційної діяльності (формула 3.1). Маржинальний прибуток визначаємо як різницю між чистим доходом від реалізації продукції і змінними витратами.

$$СВОВ = \frac{Пр_м}{Пр_о} = 1 + \frac{В_{пост}}{Пр_о}, \quad (3.1)$$

де $Пр_м$ – маржинальний прибуток (валова маржа, сума покриття), грн;

$В_{пост}$ – сумарні постійні витрати від операційної діяльності за період, грн.

Сукупні витрати малого підприємства поділяють на три частини собівартість реалізованої продукції, інші операційні витрати та інші витрати.

При зниженні обсягів виробництва продукції підприємства, що відповідно супроводжується падінням чистого доходу, постійні витрати зменшити досить важко. Висока питома вага постійних витрат в загальній сумі собівартості продукції свідчить про послаблення гнучкості підприємства, необхідності провести різкі зміни у виробничій (організаційній, комерційній) діяльності. Крім цього, підвищена частка постійних витрат посилює СВОВ, а зниження ділової активності підприємства виливається в значні втрати прибутку.

Проведемо оцінювання ризику за формулою (3.1), використовуючи дані з таблиці 2.8, а результат подано в таблиці 3.1. До постійних витрат було віднесено (виходячи із економічного змісту і поведінки показника) наступне: 20

% статті «Собівартість реалізованої продукції», «Інші операційні витрати» та «Інші витрати».

Таблиця 3.1 – Оцінювання сили впливу операційного важеля

| Показник | Одиниці виміру | Роки | | |
|--------------------------|----------------|---------|---------|----------|
| | | 2021 | 2022 | 2023 |
| Постійні витрати | тис. грн | 36249,8 | 20962,2 | 23257 |
| Чистий прибуток (збиток) | тис. грн | 1149 | 1483,1 | 1693,1 |
| Сила операційного важеля | коєф. | 32,549 | 15,134 | 14,73634 |

Значення коефіцієнта дуже високі протягом усіх періодів діяльності ТОВ ТПП «Універсал». Разом з тим бачимо значне зменшення (більше ніж у 2 рази) значення показника у 2022 році та ще дуже мале зниження (на 0,4 пункти) у 2023 році.

Проаналізуємо силу впливу операційного важеля за окремими чинниками, використовуючи методи факторного аналізу. Тоді за впливом чинників для сили впливів операційного важеля в детермінованому аналізі використовується кратна модель – (частка) (два чинники), що обчислюється за формулою (3.2).

$$y = \frac{x_1}{x_2}; \quad (3.2)$$

Дослідимо вплив чинників постійні витрати і чистий прибуток на результативний показник – силу впливу операційного важеля із застосуванням методу ланцюгових підстановок, так як даний метод є найбільш універсальним і дозволяє визначити вплив окремих чинників на зміну величини результативного показника шляхом поступової заміни базисної величини кожного чинника-ознаки в розрахунку результативного показника на фактичне значення.

Розглянемо формули визначення впливу чинників для кратної моделі:

$$\Delta y_{x_1} = \frac{x_1^\phi}{x_2^\phi} - \frac{x_1^\beta}{x_2^\beta} = \frac{x_1^\phi - x_1^\beta}{x_2^\beta}; \quad (3.3)$$

$$\Delta y_{x_2} = \frac{x_1^\phi}{x_2^\phi} - \frac{x_1^\phi}{x_2^\beta} = \frac{x_1^\phi \cdot (x_2^\beta - x_2^\phi)}{x_2^\beta \cdot x_2^\phi}; \quad (3.4)$$

де індекси при позначеннях б і ф – відповідно базисне (попереднього року) і фактичне значення.

Для перевірки балансу чинників повинно бути однакові суми у та відхилення по результативному показнику у $\left(\Delta y = \sum_{j=1}^m \Delta y_{x_j} \right)$. Результати перевірки дотримано (таблиці 3.2 та 3.3).

Таблиця 3.2 – Факторний (детермінований) аналіз сили впливу операційного важеля методом ланцюгових підстановок (2022 рік до 2021 року)

| Показник | Одиниці виміру | 2021 | 2022 | Абсолютні відхилення | Індекс зростання | Вплив чинників |
|--|----------------|---------|---------|----------------------|------------------|----------------|
| Сила впливу операційного важеля (у) | коэф. | 32,549 | 15,134 | -17,415 | 0,465 | -17,415 |
| Постійні витрати (x ₁) | тис. грн | 36249,8 | 20962,2 | -15287,6 | 0,578 | -13,305 |
| Чистий прибуток (збиток) (x ₂) | тис. грн | 1149 | 1483,1 | 334,1 | 1,291 | -4,110 |

Порівнюючи впливи чинників постійних витрат з чистим прибутком і їх дію на силу впливу операційного важеля: в 2022 році сильніший вплив здійснював перший чинник – постійні витрати (прямий вплив), а другий – чистий прибуток - відносно незначно (обернена дія).

У 2023 році спостерігаємо інші впливи: величина постійних витрат зросла майже на 11 %, що могло б призвести до збільшення дії операційного важелю на 1,547 пункти. Але спостерігалось збільшення чистого прибутку на 14,2 %. За

сукупних впливом обох чинників значення показника, а отже рівень операційного ризику, знизилось на 0,4 пункти.

Таблиця 3.3 – Факторний (детермінований) аналіз сили впливу операційного важеля методом ланцюгових підстановок (2023 рік до 2022 року)

| Показник | Одиниці виміру | 2022 | 2023 | Абсолютні відхилення | Індекс зростання | Вплив чинників |
|--|----------------|---------|---------|----------------------|------------------|----------------|
| Сила впливу операційного важеля (у) | коєф. | 15,134 | 14,7363 | -0,398 | 0,974 | -0,398 |
| Постійні витрати (x ₁) | тис. грн | 20962,2 | 23257 | 2294,8 | 1,109 | 1,547 |
| Чистий прибуток (збиток) (x ₂) | тис. грн | 1483,1 | 1693,1 | 210,0 | 1,142 | -1,945 |

Отже, підприємству необхідно враховувати сукупність чинників, а саме: постійних витрат та чистого прибутку (збитку).

3.2 Оцінювання операційного ризику експертним методом

При оцінюванні сили впливу операційного важеля ми отримали досить значні величини показника. Для детальнішого вивчення операційного ризику пропонуємо провести дослідження рівня операційного ризику підприємства і визначити коефіцієнт ризику на основі використання методу експертних оцінок.

Метою проведення такої експертизи є завдання виявити впливи якісних чинників на операційний ризик.

Об'єктом оцінювання є операційна діяльність підприємства ТОВ ТПП «Універсал».

Для виконання дослідження використовуються матеріали, які були зібрані на переддипломній практиці. До проведення оцінювання необхідно залучити не менше п'яти експертів. В ході експертизи необхідно перевірити ступінь узгодженості думок експертів.

Було запрошено сім експертів – працівників підприємства і його постійних партнерів.

Всі експерти є компетентними в даній сфері, оскільки мають багаторічний досвід роботи в даному секторі економіки.

Завдання експертної групи оцінити операційний ризик діяльності підприємства ТОВ ТПП «Універсал» за коефіцієнтом ризику та зробити відповідні висновки.

Наведено можливий перелік критеріїв і чинників для оцінювання рівня операційного ризику, який змінений експертами, виходячи із особливостей діяльності даного підприємств (діяльність напрямку торгівля) у додатку А.

Одержавши оцінки по двох групах критеріїв від експертів щодо операційного ризику підприємства, ми можемо розрахувати величину R -коефіцієнта (коефіцієнта ризику) за відповідною формулою:

$$R = \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n k_{ij} p_i}{m \cdot n}, \quad (3.5)$$

де k_{ij} – оцінка j -м експертом i -го критерію;

p_i – значимість i -го критерію ($\sum_{i=1}^m p_i = m$);

m – кількість критеріїв;

n – кількість експертів.

Значимість i -го критерію p_i показує важливість цього критерію для проведення оцінювання ризику по конкретному підприємству. В середньому $p_i = 1$, для критеріїв, які менш важливі, не настільки суттєві для оцінювання за рівнем впливу $p_i < 1$, і відповідно для більш значимих критеріїв $p_i > 1$. Значимість критерію визначав керівник групи експертів за згодою експертів.

Результати оцінювання подано у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Експертне оцінювання операційного ризику підприємства ТОВ ТПП «Універсал»

| № критерію | Критерій | Оцінка експертів | | | | | | | Сума оцінок | Значимість критерію | Сума оцінок з врахуванням значимості |
|---|--|------------------|------|------|------|------|------|------|-------------|---------------------|--------------------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| I. Критерії, що характеризують діяльність підприємства | | | | | | | | | | | |
| Постачання | | | | | | | | | | | |
| 1 | Місце розташування підприємства і його підрозділів | 2 | 2 | 1,5 | 1,5 | 2 | 1,5 | 1,5 | 12 | 1,25 | 15 |
| 2 | Залежність від постачальників | 0,5 | 1 | 0,75 | 1 | 0,75 | 0,75 | 1 | 5,75 | 0,85 | 4,888 |
| 3 | Відповідність стандартам ресурсів від постачальників | 0,75 | 1 | 0,75 | 0,75 | 0,75 | 1 | 0,5 | 5,5 | 1 | 5,5 |
| 4 | Безпека ресурсів від постачальників | 0,5 | 0,75 | 1 | 0,75 | 0,5 | 0,75 | 0,75 | 5 | 1,1 | 5,5 |
| 5 | Ціна постачальників | 1 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 9 | 0,95 | 8,55 |
| 6 | Капітальні вкладення | 1 | 1,5 | 1 | 1,5 | 1,5 | 1 | 1,5 | 9 | 1 | 9 |
| 7 | Кредити | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 1 | 8,5 | 0,85 | 7,225 |
| 8 | Оборотний капітал. Ліквідність | 2 | 1,5 | 2 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 11,5 | 0,95 | 10,925 |
| 9 | Дохідність | 1,5 | 1,5 | 2 | 1,5 | 2 | 1,5 | 1,5 | 11,5 | 1,25 | 14,375 |
| Виробництво | | | | | | | | | | | |
| 10 | Технічний рівень | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 1 | 1,5 | 1,5 | 9 | 1,1 | 9,9 |
| 11 | Кваліфікація виробничого персоналу | 0,75 | 0,5 | 1 | 0,75 | 0,75 | 0,5 | 1 | 5,25 | 1,1 | 5,775 |
| 12 | Прямі витрати | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 1,5 | 9,5 | 1 | 9,5 |
| 13 | Непрямі витрати | 1,5 | 1 | 1,5 | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 9 | 1 | 9 |
| 14 | Екологія | 1 | 0,75 | 1 | 0,5 | 0,75 | 0,5 | 0,75 | 5,25 | 1,1 | 5,775 |
| Збут | | | | | | | | | | | |
| 15 | Репутація підприємства | 1,5 | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 1 | 1 | 8,5 | 0,95 | 8,075 |
| 16 | Кваліфікація адміністративного персоналу | 1 | 0,75 | 0,5 | 1 | 0,75 | 0,75 | 0,75 | 5,5 | 0,95 | 5,225 |
| 17 | Функціональні властивості продукції | 0,75 | 1 | 0,75 | 0,75 | 1 | 0,75 | 0,75 | 5,75 | 1,15 | 6,613 |
| 18 | Залежність від споживачів | 2 | 1,5 | 2 | 1,5 | 2 | 2 | 1,5 | 12,5 | 1,1 | 13,75 |
| 19 | Безпека | 0,75 | 0,5 | 0,75 | 0,75 | 0,5 | 0,75 | 0,75 | 4,75 | 0,85 | 4,038 |
| 20 | Ціна | 1,5 | 2 | 1,5 | 2 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 11,5 | 1 | 11,5 |
| 21 | Витрати | 1,5 | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 1,5 | 1,5 | 9,5 | 1,15 | 10,925 |
| 22 | Реклама і інші методи збуту | 1,5 | 1 | 1,5 | 1 | 1 | 1,5 | 1,5 | 9 | 0,95 | 8,55 |
| II. Критерії, що характеризують рівень розвитку галузі | | | | | | | | | | | |
| 2. | Перспективи розвитку ринку галузі | 0,5 | 1 | 0,75 | 0,5 | 1 | 0,75 | 0,5 | 5 | 1,15 | 5,75 |
| 24 | Масштаб ринку | 0,5 | 0,5 | 0,75 | 0,5 | 0,75 | 0,5 | 0,5 | 4 | 0,95 | 3,8 |
| 25 | Конкуренція | 2 | 2 | 1,5 | 2 | 1,5 | 2 | 2 | 13 | 0,95 | 12,35 |
| 26 | Тенденції попиту | 0,5 | 1 | 0,75 | 0,75 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 4,5 | 0,95 | 4,275 |
| 27 | Законодавство та нормативна база | 2 | 1,5 | 2 | 2 | 1,5 | 2 | 1,5 | 12,5 | 0,7 | 8,75 |
| 28 | Податковий тиск | 1,5 | 1,5 | 2 | 1,5 | 2 | 1,5 | 1,5 | 11,5 | 0,7 | 8,05 |
| Разом | | | | | | | | | | 28 | 232,563 |

$$R = 232,563 / (7 \times 28) = 1,1865434 \approx 1,187$$

Виходячи із величини R -коефіцієнта, для оцінювання ступеня ризику можна запропонувати такі межі:

- $R = 0,5$ – ризик відсутній;
- $0,5 < R < 0,75$ – ризик мінімальний;
- $0,75 < R \leq 1$ – ризик оптимальний;
- $R \approx 1$ – ризик середній;
- $1 \leq R < 1,25$ – ризик допустимий;
- $1,25 < R < 1,5$ – ризик максимальний;
- $1,5 < R < 1,75$ – ризик критичний;
- $1,75 < R < 2$ – ризик катастрофічний.

Таким чином, за розрахунками R -коефіцієнта ступінь операційного ризику підприємства ТОВ ТПП «Універсал» є допустимим за рівнем ризику, так як $1 \leq R < 1,25$ (становить 1,187). Але потрібно звернути пильну увагу на найвищі показники, а саме: місце розташування підприємства і його підрозділів (15), оборотний капітал і ліквідність (10,925), рівень дохідності (14,375), залежність від споживачів (13,75), ціна (11,5), витрати (10,925) і конкуренція (12,35).

Серед них, на наш погляд, має суттєве значення дохідність і залежність від споживача, тобто уся діяльність підприємства для вирішення задачі збільшення прибутку має орієнтуватися на споживача, щоб забезпечити високий рівень збуту продукції.

Отже, підприємству необхідно додатково провести асортиментне дослідження для забезпечення пропозиції потрібного обсягу товарів споживачам. Крім цього дані чинники стабілізуються за допомогою низьких показників таких критеріїв: залежність від постачальників (4,888), безпека виготовленої продукції для вживання споживачами (4,038), масштаб ринку (3,8), тенденції попиту (4,275).

Отже, не зважаючи на високу конкуренцію, даний ринок має великі масштаби, а також стабільну потребу споживачами в продукції даного напрямку (забезпечує роздрібну торгівлю товарами кінцевого споживання, найперше харчовими продуктами та напоями тощо). Завдяки врахування даних чинників можна значно знизити операційний ризик, що в свою чергу стабілізує роботу торговельного підприємства.

3.3 Стратегія формування асортименту товарів для зменшення операційного ризику

Для покращення прибутку та врахування військового стану в Україні з метою зменшення рівня операційного ризику розглянемо основну сферу діяльності підприємства – оптова торгівля. При цьому зосередимось на секторі за КВЕД 46.3, «Оптова торгівля продуктами харчування, напоями». Вирішуючи питання про те, товару надати перевагу, необхідно врахувати, що:

- чим більше валова маржа, тобто чистий виторг підприємства після відшкодування змінних витрат (найперше, витрат на придбання), тим більше маса і краща динаміка прибутку;

- закупівля й продаж товарів завжди пов'язані з якимись обмежуючими чинниками, залежними від характеру самої підприємницької діяльності (в даному випадку місткості пропозиції та потреб ринку).

Границі можливостей підприємства можуть бути обкреслені величиною його основних виробничих потужностей, можливостями використання трудових ресурсів, джерелами постачальницької бази, місткістю ринку збуту, рівнем напруженості в конкурентній боротьбі, величиною рекламного бюджету тощо. Але найбільш жорсткий обмежуючий чинник – час та фінансові можливості (власні і запозичені).

Практика діяльності підприємства підтверджує те, що вибір придбаного товару за допомогою критерію «максимальний коефіцієнт валової маржі до одиниці товару (співвідношення маржинального доходу до чистого виторгу) –

максимальний прибуток» може в результаті призвести до серйозних помилок і наслідків. На жаль, навіть досвідчені фінансові аналітики нерідко одержують прямі збитки замість очікуваного зростання прибутку. Необхідно поєднати два вищезгаданих підходи, обґрунтовуючи свій вибір на критерію «максимальна валова маржа й чинники обмеження (про які згадувалося вище) – максимальний прибуток».

Отже, для підвищення прибутку підприємству та зниження впливу операційного ризику необхідно провести дослідження таких джерел загроз:

- 1) аналіз асортиментних груп (за попитом та пропозицією);
- 2) аналіз споживчих цін.

Оскільки підприємство працює на ринку не лише Хмельницької області, то аналіз даних буде на основі статистичних даних Державної служби статистики України [22].

Найбільш точний є статистичний метод для вивчення такої інформації. Даний метод передбачає визначення ступеня ризику, за формулами, які розглянуто у п. 1.2. При вивченні таких ризиків як реалізація товарів і величина продажу продукції на ринку, то імовірність для кожної точки однакова (оскільки дана подія повністю відбулася – вірогідна подія). Отже, сподівана величина ризику за статистикою може визначитись як середньоарифметична проста (за формулою (3.6)) або зваженої (за формулою (3.7)):

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i \quad (3.6)$$

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i \cdot f_i}{\sum_{i=1}^n f_i} \quad (3.7)$$

де \bar{x} – середнє значення;

x_i – подія (варіанта);

n – кількість подій;

f_i – частота появи події.

Далі знайдемо середньоквадратичне відхилення для оцінювання ступеня ризику (формула (1.6)). Для оцінювання рівня ризику використаємо коефіцієнт варіації (формула (1.9)) і за шкалою зробимо відповідні висновки. За таким механізмом детально проведемо аналіз вказаних джерел виділених чинників ризику.

Обсяг (кількість) реалізованої продукції (товарів) прямо впливає на величину доходу, а сама кількість реалізованої продукції залежить від обсягу пропозиції товарів на внутрішньому та частково, зовнішньому ринку. За сьогоdnішніх проблем щодо організації логістичних ланцюжків переміщення товарів з-за кордону, підприємство переорієнтувалось ще 2023 році на внутрішній ринок. Асортимент реалізованих товарів справляє двоякий вплив на величину доходу. Зростання в загальному обсязі реалізованої продукції частки асортименту з більш високою ціною збільшує величину доходу, і навпаки. Прямий вплив на розмір доходу справляє й рівень цін. У свою чергу, на рівень цін впливають якість і споживчі властивості, строки реалізації продукції, попит і пропозиція на ринку, купівельна спроможність споживачів. І хоча, ТОВ ТПП «Універсал» працює у секторі оптової торгівлі, але асортиментом є харчові продукти і напої, тому основними споживачами виступають роздрібні мережі і магазини, які безпосередньо працюють з кінцевими споживачами – населення.

Проаналізуємо дані таблиці 3.5, де подана інформація про обсяг реалізації продукції суб'єктів господарювання сектору 46.3 «Оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами» у розрізі окремих підсекторів.

Виходячи із значення коефіцієнта варіації і застосувавши шкалу, яка подана у п. 1.2, бачимо, що усі досліджувані сектори економіки мають малий ризик. У середньому для сектору 46.3 коефіцієнт варіації склав 0,195. Усі підсектори згрупуємо за ознакою менше-більше даного рівня.

Таблиця 3.5 – Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2019-2023 роках

| | Код за КВЕД–2010 | Обсяг, млрд грн | | | | | Середнє | Стандартне відхилення | Коефіцієнт варіації |
|--|------------------|-----------------|-------|-------|-------|-------|---------|-----------------------|---------------------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | | | |
| Оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами | 46.3 | 483,8 | 529,4 | 599,4 | 543,1 | 777,6 | 586,7 | 114,4 | 0,195 |
| Оптова торгівля фруктами й овочами | 46.31 | 29,5 | 34,6 | 47,1 | 32,6 | 46,6 | 38,1 | 8,2 | 0,216 |
| Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами | 46.32 | 56,1 | 57,2 | 71,6 | 67,4 | 76,5 | 65,8 | 8,9 | 0,135 |
| Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами | 46.33 | 44,7 | 47,8 | 47,3 | 39,4 | 56,7 | 47,2 | 6,3 | 0,133 |
| Оптова торгівля напоями | 46.34 | 63,3 | 68,3 | 78,5 | 64,3 | к/с | 68,6 | 7,0 | 0,102 |
| Оптова торгівля тютюновими виробами | 46.35 | 130,5 | 154,0 | 166,8 | 176,3 | к/с | 156,9 | 19,8 | 0,126 |
| Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами | 46.36 | 25,0 | 36,0 | 46,8 | 42,9 | 54,4 | 41,0 | 11,1 | 0,272 |
| Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами | 46.37 | 9,6 | 11,1 | 13,0 | 11,6 | 14,6 | 12,0 | 1,9 | 0,160 |
| Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками | 46.38 | 34,2 | 32,4 | 38,2 | 27,4 | 41,6 | 34,7 | 5,4 | 0,156 |
| Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами | 46.39 | 90,9 | 88,1 | 90,2 | 81,4 | 107,7 | 91,7 | 9,7 | 0,106 |

У порядку зростання оптова торгівля за окремими напрямками, які мають менший рівень ризику розміщена наступним чином:

- оптова торгівля напоями;

- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- оптова торгівля тютюновими виробами;
- оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;
- оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами;
- оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками;
- оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами.

Вищий рівень ризику показали напрями: оптова торгівля фруктами й овочами; оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами.

За основним напрямом діяльності ТОВ ТПП «Універсал» працює у секторі з низьким рівнем ризику.

В таблиці 3.6 подано про індекси споживчих цін на товари та послуги у 2023 році (до попереднього місяця) в цілому і за сектором продукти харчування у розрізі окремих груп товарів. Для оцінювання стабільності цін на ринку також визначено показник ступеня ризику, а саме коефіцієнт варіації. Бачимо, що усі значення дуже малі, але разом з тим зробимо порівняння із показником, щодо інфляційних коливань на ринку споживчих продуктів в цілому.

Відповідно виділимо групи товарів, для яких характерно стабільність цін, а отже і нижчий рівень ризику (розміщено в порядку зростання показника порівняно із загальним рівнем споживчих цін):

- хліб і хлібопродукти;
- тютюнові вироби;
- макаронні вироби;
- хліб;
- риба та продукти з риби;
- безалкогольні напої;
- олія та жири;
- алкогольні напої;

– сир і м'який сир (творог).

Таблиця 3.6 – Індекси споживчих цін на товари та послуги у 2023 році (до попереднього місяця)

| | Січень | Лютий | Березень | Квітень | Травень | Червень | Липень | Серпень |
|--|--------|-------|----------|---------|---------|---------|--------|---------|
| Індекс споживчих цін | 1,008 | 1,007 | 1,015 | 1,002 | 1,005 | 1,008 | 0,994 | 0,986 |
| Продукти харчування та безалкогольні напої | 1,014 | 1,015 | 1,022 | 1,004 | 1,009 | 1,001 | 0,981 | 0,963 |
| Продукти харчування | 1,014 | 1,015 | 1,023 | 1,003 | 1,009 | 1,001 | 0,979 | 0,961 |
| Хліб і хлібопродукти | 1,001 | 1,001 | 0,999 | 1,000 | 0,994 | 0,994 | 0,999 | 0,998 |
| Хліб | 1,014 | 1,009 | 1,007 | 1,003 | 1,001 | 1,002 | 1,003 | 1,005 |
| Макаронні вироби | 1,001 | 1,004 | 1,006 | 1,002 | 0,998 | 1,001 | 0,998 | 1,001 |
| М'ясо та м'ясопродукти | 1,009 | 1,002 | 1,009 | 1,033 | 1,017 | 1,019 | 1,014 | 1,012 |
| Риба та продукти з риби | 1,002 | 1,011 | 1,004 | 1,005 | 1,006 | 1,003 | 1,007 | 1,000 |
| Молоко, сир та яйця | 1,012 | 1,000 | 1,011 | 0,979 | 0,954 | 0,991 | 0,990 | 0,999 |
| Молоко | 1,020 | 1,005 | 1,005 | 0,992 | 0,998 | 0,995 | 1,002 | 1,002 |
| Сир і м'який сир (творог) | 1,007 | 1,006 | 1,010 | 0,999 | 1,006 | 0,995 | 1,003 | 0,997 |
| Яйця | 1,020 | 0,981 | 1,018 | 0,913 | 0,773 | 0,959 | 0,924 | 0,999 |
| Олія та жири | 1,005 | 0,993 | 0,999 | 0,994 | 0,992 | 0,989 | 0,997 | 1,000 |
| Масло | 1,012 | 1,000 | 1,006 | 1,000 | 1,002 | 0,999 | 1,003 | 0,991 |
| Олія соняшникова | 1,005 | 0,996 | 0,993 | 0,984 | 0,987 | 0,976 | 0,992 | 0,995 |
| Інші істивні тваринні жири | 0,997 | 0,985 | 0,998 | 0,998 | 0,984 | 0,986 | 0,991 | 1,015 |
| Фрукти | 1,044 | 1,014 | 1,005 | 0,986 | 1,087 | 0,978 | 0,987 | 0,958 |
| Овочі | 1,064 | 1,139 | 1,173 | 1,003 | 1,056 | 1,010 | 0,818 | 0,624 |
| Цукор | 0,998 | 1,001 | 1,006 | 0,997 | 0,996 | 1,000 | 1,012 | 1,020 |
| Безалкогольні напої | 1,016 | 1,004 | 1,010 | 1,008 | 1,008 | 1,005 | 1,005 | 1,005 |
| Алкогольні напої, тютюнові вироби | 1,008 | 1,011 | 1,010 | 1,010 | 1,012 | 1,008 | 1,010 | 1,008 |
| Алкогольні напої | 1,005 | 1,009 | 1,010 | 1,008 | 1,012 | 1,002 | 1,006 | 0,998 |
| Тютюнові вироби | 1,012 | 1,014 | 1,010 | 1,013 | 1,013 | 1,015 | 1,015 | 1,018 |

Продовження таблиці 3.6

| | Вересень | Жовтень | Листопад | Грудень | Середнє | Стандартне відхилення | Коефіцієнт варіації |
|--|----------|---------|----------|---------|---------|-----------------------|---------------------|
| Індекс споживчих цін | 1,005 | 1,008 | 1,005 | 1,007 | 1,0042 | 0,0075 | 0,0075 |
| Продукти харчування та безалкогольні напої | 0,995 | 1,010 | 1,008 | 1,019 | 1,0034 | 0,0169 | 0,0168 |
| Продукти харчування | 0,994 | 1,010 | 1,009 | 1,020 | 1,0032 | 0,0178 | 0,0178 |
| Хліб і хлібопродукти | 0,994 | 0,996 | 0,998 | 0,998 | 0,9977 | 0,0026 | 0,0026 |
| Хліб | 1,005 | 1,006 | 1,010 | 1,003 | 1,0057 | 0,0038 | 0,0038 |
| Макаронні вироби | 1,000 | 0,999 | 0,994 | 0,993 | 0,9998 | 0,0037 | 0,0037 |
| М'ясо та м'ясопродукти | 1,011 | 1,001 | 0,994 | 0,997 | 1,0098 | 0,0107 | 0,0106 |
| Риба та продукти з риби | 0,996 | 1,001 | 0,998 | 1,007 | 1,0033 | 0,0042 | 0,0042 |
| Молоко, сир та яйця | 1,022 | 1,028 | 1,020 | 1,039 | 1,0038 | 0,0234 | 0,0233 |
| Молоко | 1,005 | 1,021 | 1,026 | 1,023 | 1,0078 | 0,0116 | 0,0115 |
| Сир і м'який сир (творог) | 1,004 | 1,010 | 1,021 | 1,015 | 1,0061 | 0,0074 | 0,0074 |
| Яйця | 1,123 | 1,101 | 1,011 | 1,138 | 0,9967 | 0,1009 | 0,1012 |
| Олія та жири | 1,002 | 1,002 | 1,008 | 1,005 | 0,9988 | 0,0059 | 0,0059 |
| Масло | 1,013 | 1,017 | 1,025 | 1,027 | 1,0079 | 0,0110 | 0,0109 |
| Олія соняшникова | 0,984 | 0,969 | 0,981 | 0,978 | 0,9867 | 0,0100 | 0,0102 |
| Інші істівні тваринні жири | 1,008 | 1,016 | 1,015 | 1,004 | 0,9998 | 0,0119 | 0,0119 |
| Фрукти | 0,949 | 0,973 | 0,979 | 1,072 | 1,0027 | 0,0439 | 0,0438 |
| Овочі | 0,903 | 1,140 | 1,132 | 1,139 | 1,0168 | 0,1633 | 0,1606 |
| Цукор | 1,012 | 0,978 | 0,957 | 0,965 | 0,9952 | 0,0191 | 0,0192 |
| Безалкогольні напої | 1,004 | 1,007 | 0,998 | 0,997 | 1,0056 | 0,0050 | 0,0050 |
| Алкогільні напої, тютюнові вироби | 1,007 | 1,004 | 1,003 | 1,001 | 1,0077 | 0,0034 | 0,0034 |
| Алкогільні напої | 1,000 | 0,998 | 0,998 | 0,991 | 1,0031 | 0,0063 | 0,0063 |
| Тютюнові вироби | 1,014 | 1,009 | 1,008 | 1,010 | 1,0126 | 0,0029 | 0,0029 |

Відповідно, дані товари мали більші коливання цін (в порядку зростання показника):

- олія соняшникова;

- м'ясо та м'ясопродукти;
- масло;
- молоко;
- інші їстівні тваринні жири;
- цукор;
- молоко, сир та яйця;
- фрукти;
- яйця;
- овочі.

Стабільність цін дозволяє спрогнозувати обсяги реалізації продукції, а з іншого боку – попит населення на відповідні групи продукції.

В таблиці 3.7 подано обсяги виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за групами продукції: вирощування окремих видів рослин; продукти харчування та напої.

Як і раніше розмістимо напрями діяльності за рівнем коефіцієнта варіації (стосовно загального рівня ризику по економіці України – 0,14). Відповідно, менший ризик наявний у таких секторах:

- виробництво готових кормів для тварин;
- вирощування зерняткових і кісточкових фруктів;
- виробництво молочних продуктів;
- виробництво напоїв.

Вище значення коефіцієнта варіації можна відмітити для таких груп продуктів:

- виробництво олії та тваринних жирів;
- вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів;
- виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів;
- виробництво інших харчових продуктів;
- виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів та крохмальних продуктів;

Таблиця 3.7 – Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2019-2023 роках

| | Обсяг, млрд грн | | | | | Середнє | Стандартне відхилення | Коефіцієнт варіації |
|---|-----------------|--------|--------|--------|--------|---------|-----------------------|---------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | | | |
| Усього | 6981,9 | 7294,4 | 9639,3 | 7712,5 | 8978,7 | 8121,4 | 1138,94 | 0,140 |
| Вирощування овочів і баштанних культур | 9,4 | 10,1 | 11,6 | 8,0 | 12,3 | 10,3 | 1,71 | 0,167 |
| Вирощування фруктів | 3,0 | 3,1 | 3,6 | 2,9 | 3,5 | 3,2 | 0,29 | 0,089 |
| Вирощування ягід, горіхів | 1,2 | 1,5 | 2,4 | 1,9 | 2,5 | 1,9 | 0,56 | 0,295 |
| Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | 638,5 | 723,7 | 795,3 | 711,5 | 886,8 | 751,1 | 94,04 | 0,125 |
| Виробництво м'яса та м'ясних продуктів | 85,2 | 93,6 | 115,3 | 133,0 | 181,5 | 121,7 | 38,27 | 0,314 |
| Перероблення та консервування риби | 7,8 | 10,1 | 8,5 | 10,2 | 14,7 | 10,2 | 2,67 | 0,260 |
| Перероблення та консервування фруктів і овочів | 26,0 | 18,2 | 22,8 | 23,1 | 33,5 | 24,7 | 5,64 | 0,228 |
| Виробництво олії та тваринних жирів | 165,3 | 200,7 | 243,9 | 194,6 | 220,1 | 204,9 | 29,34 | 0,143 |
| Виробництво молочних продуктів | 67,6 | 72,6 | 75,9 | 74,3 | 89,6 | 76,0 | 8,22 | 0,108 |
| Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості | 22,7 | 36,0 | 42,5 | 34,3 | 37,9 | 34,7 | 7,39 | 0,213 |
| Виробництво хліба, хлібобулочних виробів | 36,5 | 37,6 | 49,4 | 48,1 | 54,4 | 45,2 | 7,80 | 0,173 |
| Виробництво інших харчових продуктів | 75,2 | 77,7 | 94,0 | 86,0 | 115,3 | 89,7 | 16,15 | 0,180 |
| Виробництво готових кормів для тварин | 18,0 | 20,2 | 19,2 | 18,4 | 19,7 | 19,1 | 0,91 | 0,048 |
| Виробництво напоїв | 70,9 | 84,8 | 78,8 | 74,8 | 99,6 | 81,8 | 11,20 | 0,137 |
| Виробництво тютюнових виробів | 63,3 | 72,0 | 45,0 | 14,7 | 20,5 | 43,1 | 25,34 | 0,588 |

- перероблення та консервування фруктів і овочів;
- перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків;
- вирощування ягід, горіхів та інших фруктів;
- виробництво м'яса та м'ясних продуктів;
- виробництво тютюнових виробів.

Асортиментна концепція в управлінні виражається у вигляді системи показників, що характеризують потенційні можливості оптимального розвитку

асортименту даного виду товарів й займання ними певного місця в структурі продажу. До таких показників можна віднести: розмаїтість видів і різновидів товарів (з урахуванням поділу споживачів); рівень і частота відновлення асортименту; рівень і співвідношення цін на товари даного виду тощо. Мета асортиментних концепцій – зорієнтувати підприємство на товари, найбільш відповідній структурі і розмаїтості попиту конкретних споживачів. Наша задача продовжується у напрямку врахування аспектів ризику і наявних та потенційних загроз і додання цього чиннику при формуванні асортименту і номенклатури товарів підприємством.

Таким чином, в цілому за спеціалізацією підприємство займається оптовою торгівлею продуктами харчування та напоями. Узагальнено проведене раніше дослідження у таблиці 3.8. Так як прямої відповідності у таблицях 3.5-3.7 у секторах діяльності чи товарах не має, то виділимо основні підсектори для оптової торгівлі, у відповідні коефіцієнти варіації усереднено шляхом використання функції середня геометрична (дана функція є краща ніж проста середня арифметична, так як наші вихідні показники є коефіцієнтами). Для визначення агрегованого рівня ризику, який враховує чинники попиту, пропозиції та інфляційних коливань також використана функція середня геометрична.

Таблиця 3.8 – Зведені результати ризиків для окремих груп продуктів

| Основні групи товарів | Коефіцієнт варіації | | | |
|--|---------------------|------------------|-------------------|---------------------|
| | Ризик попиту | Ризик пропозиції | Інфляційний ризик | Середнє геометричне |
| Оптова торгівля напоями | 0,102 | 0,137 | 0,0063 | 0,044 |
| Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами | 0,133 | 0,108 | 0,0106 | 0,054 |
| Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами | 0,106 | 0,178 | 0,0106 | 0,058 |
| Оптова торгівля тютюновими виробами | 0,126 | 0,588 | 0,0029 | 0,060 |
| Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою | 0,156 | 0,260 | 0,0090 | 0,072 |
| Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами | 0,135 | 0,314 | 0,0106 | 0,077 |
| Оптова торгівля фруктами й овочами | 0,216 | 0,167 | 0,1022 | 0,154 |

Можна побачити, що за рівнем ризику ТОВ ТПП «Універсал» має досить непогані позиції – знаходиться на третьому місці. Нижчий рівень ризику є лише напрями торгівлі напоями, молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами. Також непогані позиції у торгівлі тютюновими виробами.

Отже, було проаналізовано виробництво, реалізацію та коливання цін на ринках продуктів харчування та напоїв за допомогою статистичного, методу, та надано рекомендації для розширення асортименту для досягнення поставленої задачі (зростання прибутковості та зменшення операційного ризику), які узагальнено у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Рекомендовані заходи для оптимізації операційного ризику

| Рекомендований захід | Метод здійснення заходів | Ціль, що досягається |
|------------------------------------|--|--|
| 1. Діагностика операційного ризику | Проведення поточного аналізу операційної діяльності підприємства (визначення сили впливу операційного важеля і експертна оцінка операційного ризику) | Оптимізація операційного ризику, виявлення негативних чинників та загроз діяльності підприємства |
| 2. Формування асортименту товарів | Дослідження попиту і пропозиції, інфляційних змін для визначення оптимальної номенклатури (за статистичним методом) | Підвищення гнучкості та динамічності діяльності підприємства, збільшення прибутку |

Виходячи із проведених досліджень можна рекомендувати наступні напрями діяльності для ТОВ ТПП «Універсал»:

- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- оптова торгівля напоями;
- оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

– оптова торгівля тютюновими виробами.

Розглянуті пропозиції дозволять оптимізувати рівень ризику і підвищити прибутковість діяльності досліджуваного підприємства.

Висновки

Підприємницька діяльність завжди обтяжена ризиком. Зазвичай, найбільший прибуток приносять операції з підвищеним рівнем ризику. Але, разом з тим, зі збільшенням ризику зростає загроза втрати стійкості.

Сьогодні перед суб'єктами господарювання стоїть завдання модернізації не тільки виробничої та технологічної бази діяльності, але і системи управління. Одним з основних видів ризику суб'єкту господарювання є операційний ризик, зумовлений невизначеністю стану і функціонування внутрішнього середовища підприємства і впливів зовнішніх загроз. Створення дієвої системи управління операційними ризиками є важливим для здійснення ефективного керування суб'єктом підприємництва в умовах несприятливого зовнішнього середовища та економічної та політичної невизначеності. Впровадження такої системи на рівні підприємств може стати суттєвим чинником стабільності розвитку вітчизняного бізнесу у середньо- і довгостроковій перспективі та підвищення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та світовому ринку, сприятиме подолання загроз військового стану.

Для суб'єктів малого підприємництва, функціонуючих за умов ринкових відносин, є свідомо програшним як стратегія абсолютної мінімізації операційного ризику, так і стратегія його повного ігнорування. У першому випадку це призведе до збільшення витрат і зниження конкурентоспроможності підприємства, а в другому – створить реальні загрози існування бізнесу. Тому, виникає задача визначення прийнятного для даного суб'єкту підприємництва рівня ризику та управління ним в границях заданих обмежень.

Розглянемо детально діяльність підприємства ТОВ ТПП «Універсал», яке працює в секторі оптової торгівлі. Для даного виду економічної діяльності, як і для всієї економіки України, воєнний 2022 рік був дуже тяжким, усі показники діяльності, як показало дослідження п. 2.1 погіршились.

За основними показниками діяльності ТОВ ТПП «Універсал» протягом 2021-2023 років здійснював прибуткову діяльність. І, хоча доходи у 2022 році впали у 2 рази і лише частково (приріст 16,8 %) зросли у 2023 році, підприємство змогло збільшити чистий прибуток на 544 тис. грн за два роки. До негативних фактів варто віднести: зниження доходу на 1 працівника (практично у 2 рази у 2022 році проти 2021 року) і середньої заробітної плати, (більше ніж на 12 тис. грн у 2022 році на тлі незначного приросту – 3700 грн у 2023 році), скорочення чисельності працівників (на 45 осіб за два роки) і низькі показники рентабельності.

Отже, підприємство знаходиться на етапі «виживання». За діагностикою сили впливу операційного ризику стан підприємства складний – має невеликі прибутки, тобто є низькорентабельним. Тому для зниження операційного ризику підприємства ТОВ ТПП «Універсал», була розроблена стратегія (програма оптимізації операційного ризику), яка ґрунтується на загальному оцінюванні діяльності підприємства, дослідження операційного ризику із заснуванням трьох підходів: оцінка сили впливу операційного важелю, експертного та статистичного методів діагностики внутрішніх чинників ризику та зовнішніх загроз.

Для зниження операційного ризику для підприємства рекомендується розширити асортимент товарів, що являється одним з джерел зміни величини отриманих доходів, спрямованих на прибуток.

Таким чином, для діяльності підприємства ТОВ ТПП «Універсал» була розроблена програма для оптимізації операційного ризику, що має на меті за зробленими дослідженням підвищити показники, тобто сприятиме отриманню більшої суми прибутку і вищої рентабельності.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Багорка М.О. Маркетингові підходи в управлінні збутовою діяльністю оптових торговельних підприємств. / М.О. Багорка, І.Г. Кадирус, Н.І. Юрченко // Підприємництво і торгівля. – 2021. – № 28. – С. 8-14. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-01>
2. Балабан М.П. Оптова торгівля України: етапи та тенденції розвитку в економіці ринкового типу / М.П. Балабан, П.Ю. Балабан // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2016 – № 4 (76) – С. 28-33. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/76038>
3. Богославець Г.М. Проблеми та перспективи розвитку підприємств оптової торгівлі України. / Г.М. Богославець, О.М. Трубей // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2014. – Вип. 5 (2). – С. 28–32.
4. Бойко І. Найбільше через війну в Україні постраждали мікро та малий бізнес / І. Бойко // Кадровий портал. УНІАН-інформаційне агентство. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/economics/finance/naybilshe-cherez-viynu-v-ukrajini-postrazhdali-mikro-ta-maliy-biznes-novini-ukrajina-11768224.html>.
5. Бозуленко О.Ю. Оптова торгівля в Україні, її проблеми та перспективи. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://sophus.at.ua/publ/2015_06_4_5_kam_podils/sekcija_section_3_2015_06_4_5/optova_torgivlja_v_ukrajini_jiji_problemi_ta_perspektivi/99-1-0-1401
6. Борщевський В. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. / В. Борщевський, І. Куропась, О. Микита // Громадський простір. – 13.04.2022. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorityty-zavdannya>
7. Вараксіна О.В. Сутність підприємницького ризику в господарській

діяльності підприємства. / О.В. Вараксіна, А.О. Кругова // Економіка та суспільство. – 2021. – № 4. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/217/208>

8. Волошина-Сідей В.В. Аналіз оцінки ризиків як інструмент сталого розвитку підприємництва в умовах глобальних викликів та коронакризи. / В.В. Волошина-Сідей. // Приазовський економічний вісник. – 2021. – № 2 (25). – С. 72–76.

9. Готра В.В. Роль маркетингу в системі оптової торгівлі. / В.В. Готра, С.А. Товт, Д.І. Товт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/28247/1>

10. Гросул В.А. Ризик: сутність, причини виникнення та основні види / В.А. Гросул, М.О. Усова // Економічний простір. – 201. – № 176. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1020>

11. Діагностика ризику діяльності підприємства: Монографія. / В.В. Лук'янова. – Хмельницький: ПП Ковальський В.В. – 2007. – 312 с.

12. Індекс інфляції в Україні 2024. Мінфін. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>

13. Королюк Т.В. Систематизація і класифікація ризиків у галузях економічної науки. / Т.В. Королюк // Галицький економічний вісник. – 2015. – Т. 48. № 1. – С. 62–71.

14. Кошельок Г.В. Сучасний стан та перспективи розвитку оптової торгівлі. / Г.В. Кошельок // Інтелект ХХІ. – 2018. – № 1. – С. 80–85. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/17.pdf

15. Кузькіна Т. В. Сучасний стан та перспективи розвитку українського оптового ринку / Т. В. Кузькіна, І. К. Тимофєєв // Бізнес-навігатор. – 2016. – № 2. – С. 38–43. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2016/39_2016/07.pdf

16. Кузьо Н.Є. Оптова торгівля в Україні: основні тенденції розвитку та

особливості маркетингових рішень суб'єктів в умовах воєнного стану. / Н.Є. Кузьо, Н.С. Косар // Економіка та право. – 2022. – № 3. – С. 106–114. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2022.03.106>

17. Мазаракі А.А. Внутрішня торгівля України. / А.А. Мазаракі, В.Д. Лагутін, А.Г. Герасименко. – Київ, 2016. – 864 с.

18. Маркіна І.А. Розвиток торгівлі в Україні: діагностика стану, тенденції та перспективи. / І.А. Маркіна, В.Л. Вороніна // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 21. – Ч. 2. – С. 27–33.

19. Мельник Я.М. Категорія «ризик» у цивільному процесі: сутність, момент виникнення та видова класифікація. / Я.М. Мельник // Цивільне право і процес. – 2018. – № 12. – С. 27–42.

20. Оптова торгівля в Україні : монографія / А.А. Мазаракі, Г.М. Богославець, О.М. Трубей, А.М. Носуліч ; за ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 208 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/6b7971db8f52ec0ad2a2f97583533a77.pdf>

21. Оптова торгівля та її особливості // FRACTUS. – 2019. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fractus.com.ua/uk/blog/korysni-statti/prodazhi/chim-vidriznyaietsya-optova-torgivlya-vid-rozdribnoi/>

22. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

23. Орфографічний словник української мови. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://559.slovaronline.com>

24. Поняття оптового торговельного підприємства // У кн.: В. В. Апопій, І. П. Міщук, В. М. Ребицький, С. І. Рудницький, Ю. М. Хом'як. Організація торгівлі. – Київ : Центр навчальної літератури, 2017. – 632 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/19421117/marketing/vidi_optovih_pidpriyemstv_klasifikatsiya

25. Рахман М. С. Аналіз ринку оптової торгівлі України / М. С. Рахман, Д. В. Прус // Бізнесінформ. – 2020. – № 7, С. 154-160. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-7_0-pages-154_160.pdf
26. Роль та функції оптової торгівлі. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukr.vipreshebnik.ru/torgova-sprava/272-rol-ta-funksiji-optovoji>
27. Сіренко С. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку внутрішньої торгівлі України / С. Сіренко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2023. – №2 (316). – С. 230-234. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=17564>
28. Тимофеев І.К. Аналіз маркетингової діяльності оптових підприємств. / І.К. Тимофеев // Бізнеснавігатор. – 2017. – № 1 (40). – С. 9-13.
29. Трішкіна Н.І. Шляхи удосконалення торговельно-посередницької діяльності в Україні. / Н.І. Трішкіна // Інфраструктура ринку. – 2016. – Вип. 2. – С. 209–213. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2016/2_2016_ukr/43.pdf

