

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: Ризик-менеджмент у діяльності виробничо-торговельного підприємства

Виконала:

здобувачка спеціальності

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Сміян Наталія Миколаївна

Керівник:

Маслак Наталія Григорівна

доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Рецензент:

Ятлов Сергій Григорович

директор ТОВ «СВІДА»,

магістр з фінансів, банківської справи та страхування

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Фінансів, банківської справи та страхування
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)
Спеціальність	072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Затверджую:

Завідувач кафедри

к.е.н., професор
М.М. Геєнко

« _____ » « _____ » 2022 _____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧІ

Сміян Наталії Миколаївні

1. Тема роботи: Ризик-менеджмент у діяльності виробничо-торговельного підприємства

2. База практичного дослідження:

ТОВ «Свіда» м. Суми

керівник роботи Маслак Наталія Григорівна, к.е.н., доцент

затверджена наказом по університету від

«11» січня 2023 р. № 51-н

3. Строк подання студентом закінченого проєкту (роботи) «06» березня 2024 р.

4. Вихідні дані до проєкту (роботи):

нормативно-законодавчі акти України, монографії та наукові публікації за тематикою дослідження, статистична інформація, інформація Міністерства економіки України, Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, виробничо-торговельного підприємства ТОВ «Свіда» м. Суми за 2020-2022 роки.

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- дослідити теоретичні та методичні аспекти ризик-менеджменту у діяльності виробничо-торговельного підприємства;
- визначити специфіку ризик-менеджменту виробничо-торговельного підприємства, яке займається експортом деревообробної продукції;
- провести аналіз ризиків зовнішнього середовища діяльності ТОВ «СВІДА» та методів управління ними;
- провести аналіз ризиків внутрішнього середовища діяльності ТОВ «СВІДА» та методів управління ними;
- оцінити та проаналізувати фінансовий стан та ефективність діяльності ТОВ «СВІДА» з визначенням впливу визначених ризиків на показники діяльності;
- обґрунтувати механізм формування та впровадження комплексної системи ризик-менеджменту на виробничо-торговельному підприємстві ТОВ «СВІДА»;
- описати етапи формування та впровадження комплексної системи ризик-менеджменту на підприємстві
- обґрунтувати доцільність участі ТОВ «СВІДА» у біржових торгах деревиною та пиломатеріалами, як метода управління ризиками.

6. Дата видачі завдання:

«22» грудня 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	Листопад-грудень 2022	
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	Січень 2023	
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	Лютий-березень 2023	
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на базі практики (фахове стажування та переддипломна практика)	02-31 травня 2023	
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	Червень 2023	
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	Липень-Серпень 2023	
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	Вересень 2023	
8	Оновлення даних за 2021, 2022 роки та доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	Вересень-грудень 2023	
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	Лютий 2024	
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)	04 березня 2024	
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	06 березня 2024	
12	Захист кваліфікаційної роботи	20 березня 2024	

Здобувач

(підпис)

Н. М. Сміян

Керівник роботи

(підпис)

Н. Г. Маслак

Перевірку на автентичність проведено

(підпис)

Н. М. Баранік

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

(підпис)

М. О. Лищенко

АНОТАЦІЯ

Сміян Н. М. Ризик-менеджмент у діяльності виробничо-торговельного підприємства.

Кваліфікаційна робота магістра зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі досліджено економічну сутність ризик-менеджменту, охарактеризовано концептуальні основи управління ризиками на виробничо-торговельних підприємствах. Визначені види ризиків на підприємствах, які займаються експортно-імпортною діяльністю та охарактеризовані методи управління ризиками з урахуванням специфіки діяльності таких підприємств.

Розглянуто методичні підходи до кількісної та якісної оцінки і аналізу ступеня ризиків. Визначено, що комплексне управління ризиками передбачає сукупність взаємопов'язаних принципів і організаційно-економічних засобів та елементів ресурсного забезпечення, спрямованих на виявлення, аналіз і регулювання ступеня ризиків.

Доведено, що комплексну управління ризиками повинно стати важливою складовою загальної системи управління підприємством, яка здатна підвищити результативність господарської діяльності в умовах невизначеності його внутрішнього та зовнішнього середовища. Ризик-менеджмент покликаний забезпечити високу ефективність прийняття управлінських рішень для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Обґрунтовано напрями та особливості управління ризиками виробничо-торговельного підприємства, яке займається експортом продукції деревообробної промисловості. Особливу увагу приділено участі виробничо-торговельного підприємства в електронних біржових торгах деревиною та пиломатеріалами, як одного з елементів ризик-менеджменту.

Ключові слова: ризик-менеджмент, методи управління ризиками, комплексна система ризик-менеджменту, біржова торгівля.

SUMMARY

Smiyan N. M. Risk management in the activity of a production and trade enterprise.

Master's qualification work in specialty 072 "Finance, banking and insurance", SNAU, Sumy-2024 - Manuscript.

In the qualification work, the economic essence of risk management has been investigated, the conceptual foundations of risk management at manufacturing and trading enterprises have been characterized. The types of risks at enterprises engaged in export-import activities have been identified, and methods of risk management taking into account the specifics of the activities of such enterprises have been characterized.

Methodological approaches to quantitative and qualitative assessment and analysis of the degree of risks have been considered. It has been determined that comprehensive risk management involves a set of interconnected principles and organizational-economic means and elements of resource provision aimed at identifying, analyzing, and regulating the degree of risks.

It has been proven that comprehensive risk management should become an important component of the overall enterprise management system, which is able to increase the efficiency of economic activities in conditions of uncertainty of its internal and external environment. Risk management is aimed at ensuring the high efficiency of managerial decision-making to achieve the strategic and tactical goals of the enterprise. The directions and features of risk management at a manufacturing and trading enterprise engaged in the export of wood processing products have been substantiated. Special attention is paid to the participation of a manufacturing and trading enterprise in electronic timber and lumber trading platforms as one of the elements of risk management.

Keywords: risk management, methods of risk management, comprehensive risk management system, exchange trading.

ЗМІСТ

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАКИ	8
ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «СВІДА»	23
2.1 Аналіз ризиків зовнішнього середовища діяльності виробничо-торговельного підприємства та методів управління ними	23
2.2 Аналіз ризиків внутрішнього середовища діяльності ТОВ «СВІДА» та методів управління ними	31
2.3 Аналіз фінансового стану та ефективності діяльності підприємства	43
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «СВІДА»	48
3.1 Методичні підходи до формування та впровадження комплексної системи ризик-менеджменту на підприємстві	48
3.2 Участь у біржових торгах деревиною та пиломатеріалами в системі ризик-менеджменту ТОВ «СВІДА»	56
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ	84
Додаток А Підходи до визначення та побудови системи ризик-менеджменту на підприємства	
Додаток Б Показники розвитку галузей, пов'язаних з діяльністю ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки	

Додаток В Показники діяльності та фінансова звітність ТОВ «СВІДА» за
2022 рік

Додаток Г Апробація результатів дослідження

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАКИ

АКМУ	– Антимонопольний комітет України;
ВРУ	– Верховна Рада України;
Держлісагенство	– Державне агентство лісових ресурсів України;
ДП «ЛПАЦ»	– державне підприємство «Лісогосподарський інноваційно-аналітичний центр»;
ДП «Ліси України»	– державне підприємство «Ліси України»;
ЕТС	– електронна торгова система;
ЄДСЕОД	– Єдина державна система електронного обліку деревини;
КМУ	– Кабінет Міністрів України;
КСРМ (ERM)	– Комплексна система ризик-менеджменту підприємства (Enterprise Risk Management);
Мінекономіки	– Міністерство економіки України;
Мінфін	– Міністерство фінансів України;
НКЦПФР	– Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку;
ТОВ «СВІДА»	– товариство з обмеженою відповідальністю «Свіда»;
ТОВ «УУБ»	– товариство з обмеженою відповідальністю «Українська Універсальна Біржа»;
ТОВ «УЕБ»	– товариство з обмеженою відповідальністю «Українська енергетична біржа»;
Укрдержстат	– Державна служба статистики України.

ВСТУП

Актуальність теми. У контексті глобалізації та розвитку відкритого світового ринку, виробничо-торговельні підприємства стикаються зі значним підвищенням конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Особливо ризиковою для цих підприємств є зовнішньоекономічна діяльність, що вимагає управління різноманітними глобальними ризиками, такими як коливання валютних курсів, політичні нестабільності в країнах-партнерах, міжнародні торговельні обмеження тощо. Крім того, необхідно управляти ризиками, що виникають всередині самого підприємства. Застосування інтегрованого підходу до управління ризиками надає виробничо-торговельним підприємствам можливість прогнозувати ризики, своєчасно реагувати на них та зменшувати їх негативний вплив на власну діяльність. У цьому контексті, дослідження з ризик-менеджменту у діяльності виробничо-торговельного підприємства, виявляється актуальним та практично спрямованим.

За останні роки спостерігається збільшення кількості публікацій за даною тематикою, як тих, що базуються на концептуальних аспектах управління ризиками, так і тих, в яких досліджуються практичні аспекти управління ризиками окремих підприємств, в тому числі різних галузей діяльності, та розгляд ризиків в системі управління фінансами та фінансовою безпекою. Наразі все більше публікацій присвячені ризик-менеджменту суб'єктів господарювання в умовах військового стану.

Так, сутність ризику та основні методи управління знайшли відображення в працях таких вчених, як: О.О. Сосновська [1, 2]; питання аналізу ризиків у системі управління економічною та фінансовою безпекою суб'єктів господарювання розкривається В.В. Коваленко [3] та колективом науковців на чолі з З.-М. Задорожнім [4]; цілеспрямовано питанням ризик-менеджменту та антикризового управління присвячені праці таких вчених: В.М. Балдинюк [5], О.В. Грідін [6], Н.М. Гуржій [7], В.А. Луцюк [8], І.П. Миколайчук [9], О.О. Томілін [10].

Огляд міжнародних та українських стандартів з управління ризиками проводили М. М. Рахмадхані [11], Н. Л. Овандер [12], І. М. Посохов [13], Л.А. Хромушина [14]. Напрямки інтеграції системи управління ризиками в діяльність підприємства розглядали науковці В.В. Самойленко [15] та А.О Чайкіна [16]. Колектив науковців Л.А Сарана, О.В. Білан, І.М. Бітюк охарактеризували проактивну та реактивні стратегії управління ризиком, визначивши їх недоліки та переваги [17].

Основні напрямки регулювання ступеня ризиків та методи управління ними на підприємствах з різними напрямками діяльності описано у роботах вітчизняних та іноземних дослідників. Так, М.В. Савченко та Ю.В. Солоненко охарактеризували формування системи управління ризиками в сімейних фермерських господарствах [18]; І.О. Башинська [19], О. Бездітко [20], Н.М. Давиденко [21] - управління ризиками аграрних підприємств; В.М. Бутенко та М.В. Байдацький - логістичної системи підприємств, які займаються ЗЕД [22]; Ібівойе Аде [23], З.З.Ф. Мтіяне [24] - управління ризиками в малих та середніх підприємствах. Ризик-менеджмент в умовах військового стану досліджували науковці: Б.С. Ватченко [25], Ю.С. Копчак [26], Кучер Д. [27], А.С. Нігуренко [28], Н.Є. Скоробогатова [29], М.В. Тимошенко [30] та інші.

Проте, не зважаючи на значну кількість досліджень та публікацій за темою ризик-менеджменту, відсутні дослідження, які стосуються виробничо-торгівельних підприємств, діяльність яких пов'язана із експортною діяльністю. Все вищезазначене обумовило актуальність, тему, мету та практичне значення даного наукового дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є обґрунтування ризик-менеджменту на виробничо-торговельному підприємстві ТОВ «СВІДА», з урахуванням загальної теорії ризик-менеджменту та специфіки діяльності підприємства.

Для досягнення зазначеної мети автором були поставлені такі **завдання**:

- дослідити теоретичні та методичні аспекти ризик-менеджменту у діяльності виробничо-торговельного підприємства;

- провести аналіз ризиків зовнішнього середовища діяльності ТОВ «СВІДА» та методів управління ними;
- провести аналіз ризиків внутрішнього середовища діяльності ТОВ «СВІДА» та методів управління ними;
- оцінити та проаналізувати фінансовий стан та ефективність діяльності ТОВ «СВІДА» з визначенням впливу визначених ризиків на показники діяльності;
- обґрунтувати механізм формування та впровадження комплексної системи ризик-менеджменту на виробничо-торговельному підприємстві ТОВ «СВІДА»;
- описати етапи формування та впровадження комплексної системи ризик-менеджменту на підприємстві;
- обґрунтувати доцільність участі ТОВ «СВІДА» у біржових торгах деревиною та пиломатеріалами, як метода управління ризиками.

Об'єктом дослідження є виробничо-торговельне підприємство, яке в процесі взаємодії із зовнішнім та внутрішнім середовищем використовує ризик-менеджмент з метою досягнення цільових показників фінансової стійкості та ефективності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і методичних підходів до системи ризик-менеджменту, з урахуванням видів ризиків та методів управління ними на виробничо-торговельному підприємстві.

При написанні роботи використовувались такі *методи дослідження*: індукція і дедукція (висновки про факти щодо тенденцій зміни видів ризиків та елементів ризик-менеджменту у зв'язку із зміною зовнішнього середовища, а також тенденцій проведення реформ у лісовій галузі; висновки робилися на підставі знання загальних властивостей системи); абстрактно-логічний (узагальнення результатів аналізу і формування висновків за кожним розділом та загальних); аналізу та синтезу (систематизація тенденцій розвитку ринкового середовища виробничо-торговельних підприємств деревообробної галузі, урахуванні загальних підходів до визначення ризик-менеджменту відносно виробничо-торговельного бізнесу) та інші загальноприйняті статистичні методи.

Робота виконувалась у відповідності до вимог, визначених методичними рекомендаціями кафедри фінансів, банківської справи та страхування СНАУ і факультету економіки і менеджменту СНАУ.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є: *набуло подальшого розвитку*: визначення ризик-менеджменту, під яким, на відміну від визначень з позиції системи, доцільно розуміти процес впливу на суб'єкт господарювання; механізм використання біржових індексів в якості інструмента управління ціновими (ринковими) ризиками; *удосконалено*: схему ризик менеджменту з урахуванням специфіки діяльності виробничо-торговельного підприємства, яке здійснює експорт продукції.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості практичного впровадження обґрунтованого механізму формування комплексної системи ризик-менеджменту на ТОВ «СВІДА», яке спеціалізується на виробництві та торгівлі товарами, в тому числі і на експорт; розглянута послідовність дій при участі на біржових торгах лісом та пиломатеріалами в якості учасника, може буде використана підприємством в ризик-менеджменті цінових ризиків та ризику ліквідності.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях: науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (м. Суми 25-28 квітня 2023 р.), міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання фінансів, економіки, обліку і менеджменту: теорія і практика» (м. Кропивницький, 27 січня 2024 р.).

Публікації. Результати наукового дослідження відображене у двох наукових працях.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 61 найменування, додатків. Основний текст викладений на 65 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 19 таблиць, 11 рисунків, 4 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Аналіз та систематизація наявних у джерелах підходів до визначення категорій «ризик-менеджмент», «система ризик-менеджменту» та «антикризове управління» свідчить, що, перш за все, вони є складовими загальної системи управління суб'єкта господарювання, проте мають певні відмінності у підходах до трактування (таблиця А.1, Додаток А).

З позиції науки, ризик-менеджмент розглядається з позиції діяльності економічних систем щодо виявлення можливих загроз у майбутньому. Мінімізація негативних наслідків прояву невизначеності очікувань визначає сутність ризик-менеджменту як системного управління ризиками [1].

Щодо інших підходів до визначення ризик-менеджменту, то можна виокремити такі:

- спеціальний вид управлінської діяльності (В.М. Балдинюк, Л.І. Донець, М.Г. Лапуста, І.В. Федулова) [5, 33, с. 66];

- комплекс управлінських дій (В.В. Лук'янова) або процес, який здійснюється менеджерами різних ланок та іншими співробітниками, стосується всієї виробничо-фінансової діяльності підприємства (В.В. Коваленко, В.А. Луцюк, Л.А.Хромушина) [3, 8, 14];

- процеси, та/або заходи, які дозволяють прогнозувати можливість настання ризикових подій, а також знизити ступінь ризику до допустимих меж, або уникнути його (В.В. Вітлінський, В.А. Гамза, І.Ю. Івченко, Н.Н. Хохлов, В.М. Гранатуров) [34];

- процес впливу на суб'єкт господарювання (О.Л. Устенко, З.Д. Калініченко, Н.М. Заріцька) [35, с.145];

- система управління ризиками та економічними відносинами (Е.А. Уткін);

- інституційна одиниця; спеціально впроваджена у виробництво (бізнес-організацію) структура (про систему ризик-менеджменту) (К.В. Балдін, Н.В.Коленда) [36];

- одна із важливих складових системи економічної та фінансової безпеки підприємства (про систему ризик-менеджменту) (І.П. Миколайчук, О.О.Свеженцев) [9, с. 48; 37, с. 258].

Аналізуючи визначені підходи до ризик-менеджменту, виокремимо три з них: складова управління підприємством, вид управлінської діяльності та процес впливу на суб'єкт господарської діяльності / керований об'єкт, з метою визначення шляхів мінімізації ризику або наслідків прояву ризику.

Поєднання цих підходів дозволяє говорити про побудову та функціонування системи ризик-менеджменту. При цьому, як зазначає науковець І.П. Миколайчук ініціатива створення, впровадження та забезпечення функціонування ефективної системи ризик-менеджменту повинна виходити саме від вищого керівництва організації, яке має вживати усіх необхідних заходів для зменшення рівнів ризику, якщо вони неприпустимі, чи для ліквідації обмежень, які заважають досягненню цілей [9, с. 48]. Таке твердження ґрунтується на визначені системи управління ризиками у відповідності до міжнародних стандартів ризик-менеджменту (методології COSO) [3, с. 178].

Ризик-менеджмент, як складова частина управління підприємством, має відношення до прийняття оптимальних рішень та здійснення заходів, спрямованих на забезпечення мінімально можливого ризику. Неминучість ризику в прагненні до надвисоких доходів враховують при плануванні, створенні умов для становлення та розвитку підприємства в бізнес-планах.

Отже, згідно з сучасною концепцією управління ризиками, ризик-менеджмент є як процесом, так і системою. У даному дослідженні ризик-менеджмент розглядається з двох позицій, переважно, як процес впливу на суб'єкт господарювання, що передбачає охоплення широкого діапазону можливих ризиків та використання форм їх прояву при ухваленні управлінських рішень та зведенні ступеня реалізації ризиків до мінімальних або прийнятних меж. Дії в рамках ризик-

менеджменту мають економічний, організаційний та технічний характер і спрямовані на встановлення видів, факторів та джерел ризику, оцінку їх величини, розробку та реалізацію заходів з метою зменшення рівня ризику та запобігання можливим негативним наслідкам. Таким чином, основні завдання ризик-менеджменту включають профілактику виникнення ризиків, мінімізацію збитків, спричинених ризиками, а також максимізацію прибутку, отриманого підприємством завдяки управлінню ризиками [31].

Процес управління ризиком, як правило, науковці характеризують такими етапами: визначення мети управління ризиками з урахуванням цілей діяльності підприємства; ідентифікація можливих ризиків; аналіз ризику; визначення методів впливу на ризик; вибір оптимального методу впливу; розробка управлінського рішення; ухвалення рішення; безпосередній вплив на ризик; моніторинг, контроль та коригування результатів управління (рисунок 1.1).

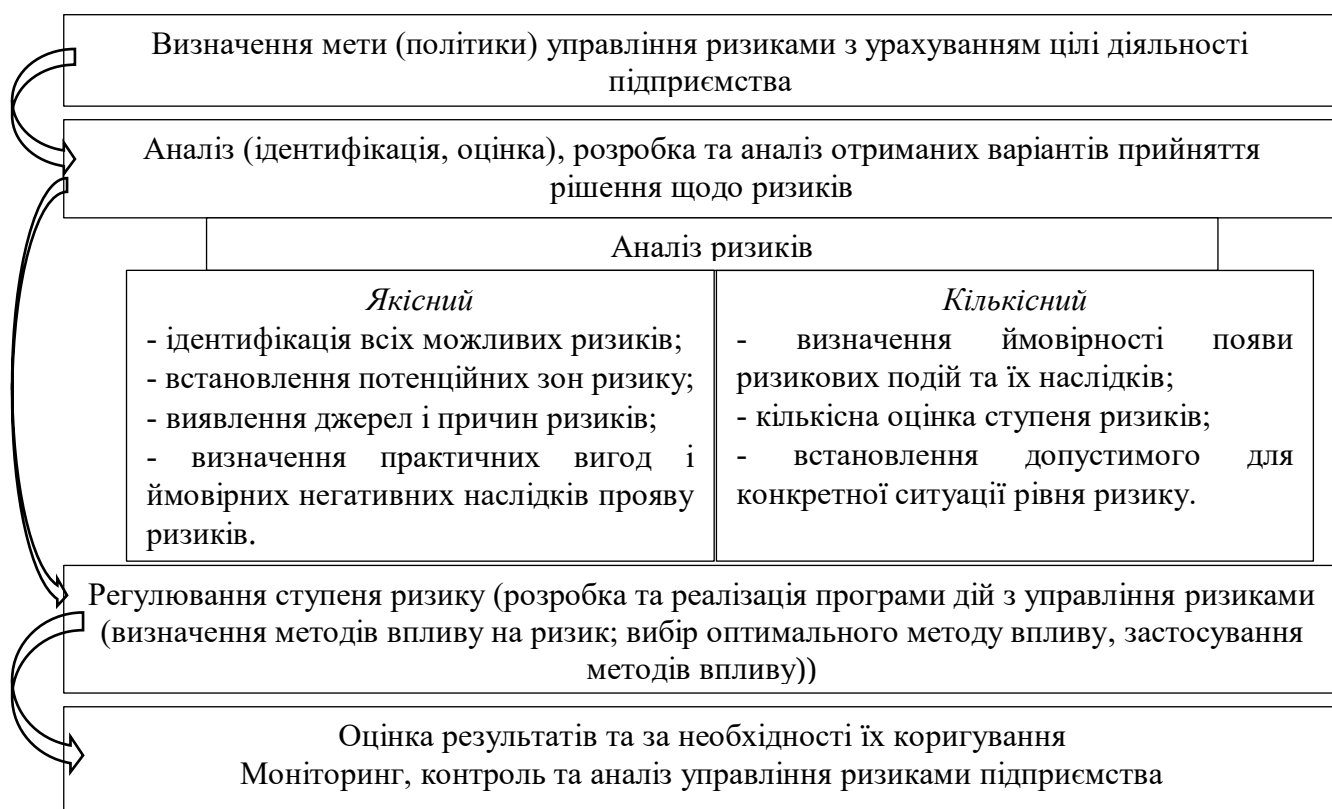


Рисунок 1.1 - Схема управління ризиками на підприємстві

Джерело: побудовано автором на основі джерел [8, 35]

Ризик-менеджмент на підприємстві, в першу чергу, пов'язаний з метою самого підприємства, тобто із отриманням прибутку інвесторами або власниками капіталу та основними умовами досягнення підприємством заздалегідь визначеної стратегічної мети. Наявність ризиків в діяльності підприємства означає, що задля досягнення поставлених цілей, йому потрібно розробляти плани його розвитку з урахуванням ймовірнісного характеру подій, як зовнішнього середовища, так і внутрішнього [3, с. 177-178]. На основі цього, визначається тип політики управління ризиками (консервативний, агресивний або поміркований). Метою ризик-менеджменту є забезпечення стійкості підприємства та його адаптивності в умовах невизначеності та мінливості середовища. шляхом зменшення або ліквідації можливих втрат від ризику.

Наступним етапом управління ризиком є ідентифікація (виявлення) ризику та аналіз, мета якого полягає в отриманні необхідної інформації про структуру та властивості об'єкта ризику та виявленні основних видів ризику, що впливають на цей об'єкт. Підходом, що вважається більш доцільним і вигідним, є завчасне виявлення ризику, попередження його настання або уникнення, ніж потім впливати на його наслідки. При виявленні загрози настання ризику визначаються всі ризики, які впливають на дану систему.

Виявлення та ідентифікація ризику включає такі етапи: збір інформації про структуру і властивості об'єкту, виявлення ступеня ризику та визначення ймовірності його прояву. Ідентифікація (виявлення) ризиків може здійснюватися через застосування комплексу формальних і неформальних підходів, методів, заснованих на використанні суб'єктивної чи об'єктивної інформації. Наявної інформації має бути достатньо для прийняття адекватних рішень на наступних етапах ризик-менеджменту. При аналізі ризиків спочатку визначають найбільш ймовірні та небезпечні ризики і поступово переходять до найменш ймовірних, формуючи портфель ризиків.

Виробничо-торговельні підприємства стикаються з різноманітними ризиками, які можна класифікувати на декілька основних категорій (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 - Види ризиків, притаманні виробничо-торговельним підприємствам

Категорії	Види та характеристика
Фінансові ризики	валютний ризик (пов'язаний з коливанням валютних курсів), ризик кредитного дефолту (нездатність контрагента виконати фінансові зобов'язання), ризик ліквідності (недостатність грошових ресурсів для покриття зобов'язань) та інші фінансові небезпеки
Операційні ризики	ризик технологічних збоїв (наприклад, відмова обладнання), ризик постачання (наприклад, затримки у поставках сировини), ризик якості (проблеми з якістю продукції) та інші аспекти, пов'язані з операційною діяльністю підприємства
Стратегічні ризики	ризики, пов'язані зі змінами в законодавстві, політичні ризики (політичні нестабільності в країнах-партнерах), ризики зміни попиту та уподобань споживачів та інші стратегічні виклики, що можуть вплинути на діяльність підприємства в довгостроковій перспективі
Ризики зовнішнього середовища	вплив природних катастроф, епідемій, геополітичних конфліктів, торговельних обмежень та інших подій, які перебувають поза контролем підприємства, але можуть суттєво вплинути на його діяльність

Джерело: сформовано автором на основі джерел [1, 17, GhatGPT <https://chat.openai.com/>]

Під час оцінки ризику необхідно ідентифікувати його джерела і причини. Заключним етапом оцінки та аналізу факторів ризику підприємства є розробка і прийняття управлінських рішень, спрямованих на можливе зниження ступеня ризику. Система управління ризиками передбачає всебічний аналіз сукупності наявних ризиків, їх оцінювання і розробку механізмів контролю. Проблему управління ризиками не можна ефективно вирішити окремими заходами; рішення повинні прийматись узгоджено, з урахуванням усіх аспектів діяльності.

Отримані результати аналізу ризиків дають можливість перейти до наступного етапу управління - розробка та аналіз альтернативних варіантів, який охоплює такі стадії: вибір стратегії управління ризиками, напрямів і методів зменшення ступеня ризиків та безпосередній вплив на ризик через реалізацію обраних методів.

Систематизуючи наявні у джерелах інформації підходи, щодо методів (напрямів) регулювання ризиків, були виділені такі: уникнення, прийняття, зниження, компенсація та передача [5, 8, 9, 33, 35, 36].

Ухилення від ризику є широко поширеним та радикальним методом (напрямом), але при цьому підприємство не отримує прибутку, який можна було б отримати за ризикованої діяльності. Використання такої політики є доцільним у випадках значних і небезпечних ризиків, коли уникнення одного виду ризику не призводить до збільшення інших ризиків, які мають високий рівень. Також використання цього методу варто розглядати, якщо ступінь ризику перевищує можливу доходність господарської операції, втрати від ризику надто великі і підприємство не може їх компенсувати, або якщо реальний ризик вищий за передбачуваний.

Одним з основних завдань для підприємства у випадку прийняття ризику є знаходження необхідних ресурсів для покриття можливих збитків. Це включає в себе розгляд можливих втрат постійного характеру, які можна передбачити, а також втрат, що виникають внаслідок окремих статичних ризиків. Створення спеціальних резервних фондів на підприємстві має на меті оперативно подолати тимчасові ускладнення фінансово-комерційної діяльності, компенсувати збитки від несприятливих погодних умов, покривати кредиторську заборгованість та витрати на ліквідацію суб'єкта господарювання.

Щодо зниження ризиків, то основними методами є диверсифікація та лімітування. Диверсифікація може бути виробничою або фінансовою, перша передбачає розширення асортименту продукції, а друга - інвестування в цінні папери підприємств або фінансові інститути. Однак за допомогою диверсифікації неможливо зменшити системні ризики, іноді вона може призвести до збільшення ризиків у випадку обмеженого впливу інвестора у певній галузі. Лімітування використовується підприємствами при продажу товарів у кредит, наданні позик та визначенні сум вкладення капіталу.

Компенсація входить до превентивних засобів управління ризиками і вимагає значних аналітичних досліджень. До найефективніших методів компенсації відносяться стратегічне планування, прогнозування зовнішньої економічної ситуації та моніторинг соціально-економічного та правового середовища.

Передача ризику полягає у перекладі відповідальності за ризик третім особам з метою збереження існуючого рівня ризику, що може бути здійснена через страхування або хеджування (особливо в управлінні валютним ризиком).

Слід зазначити, що задача регулювання ступеня ризиків ускладнюється через взаємозв'язок і взаємний вплив ризиків, особливо у діяльності малих підприємств. Так, на рівень інвестиційних ризиків впливають виробничі, які, в свою чергу, зумовлюють динаміку фінансових ризиків. Особливості використання напрямів і методів регулювання ступеня ризику на сучасному етапі відображено в таблиці А.2 (Додаток А).

На додаток до зазначених вище методів управління ризиками, підприємство може використовувати й інші. Серед них можна відзначити перевірку бізнес-партнерів та умов укладання договорів, що включає аналіз характеру позичальника, оцінку фінансових можливостей та урахування загальної економічної ситуації. Організація захисту комерційної таємниці через введення встановленого порядку праці з інформацією та обмеження доступу до неї також є ефективним засобом зменшення ризиків. Резервування грошових коштів, виробничих потужностей та готової продукції також може допомогти забезпечити фінансову стабільність в умовах можливих ризиків.

При виборі конкретного методу управління ризиками необхідно керуватися такими загальними принципами:

- не можна ризикувати більше, чим розміром власного капіталу. Цей принцип підкреслює важливість розумного і обережного розпорядження капіталом підприємства, уникання ризиків, що можуть загрожувати його фінансовій стабільності та існуванню.

- не можна ризикувати більшим заради меншого. Це означає, що прийняття ризику має бути обґрунтованим та пов'язаним із потенційними перевагами, які можуть бути отримані внаслідок взяття на себе цього ризику. Підприємство повинно уникати безперспективних ризикованих дій, які можуть призвести до непропорційних втрат.

- потрібно передбачати наслідки ризику. Цей принцип підкреслює важливість проведення комплексного аналізу та оцінки ризиків перед прийняттям рішення. Врахування потенційних наслідків дозволяє підприємству приймати обґрунтовані та інформовані рішення щодо управління ризиками.

На етапі оцінки та коригування результатів визначається ефективність напрямів впливу з точки зору ступеня ризику (співвідношення регуляторних витрат до потенційних збитків) та загального обсягу ризику діяльності суб'єкта господарювання з урахуванням вжитих оптимізаційних заходів. Загалом, успіх або невдача діяльності суб'єкта господарювання значною мірою залежить від прийнятої концепції управління ризиками. Визначення цілей процесу управління ризиками є складним через пряму залежність між ризиком і прибутком, і суб'єкт господарювання повинен самостійно визначити рівень ризику, який він візьме на себе, щоб досягти запланованого прибутку.

Останнім етапом управління ризиками є контроль та коригування результатів реалізації обраної стратегії з урахуванням нової інформації. Контроль - це відстеження інформації про втрати від ризику (реальні або очікувані) і заходів, що вживаються (або можуть бути вжиті) для їх мінімізації. Це проявляється у виявленні нових ситуацій, що можуть змінити ступінь ризику, передачі ризику страховикам і моніторингу ефективності систем безпеки. Дані про ефективність заходів з управління ризиками повинні регулярно переглядатися з урахуванням інформації про зміни, що відбулися в економічній системі за цей час.

Управління ризиками застосовується на всіх рівнях управління підприємством, в тому числі, і виробничо-торговельного (стратегічному, тактичному та оперативному). На стратегічному рівні він включає чотири етапи: визначення показників і меж толерантності, контроль за досягненням цих значень (на цьому етапі також визначаються можливі методи управління ризиками), вибір коригувальних дій на основі діагностики внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, оцінка рівня ризику для визначення коригувальних дій, ефективності управління ризиками заходів щодо їх підвищення. На тактичному рівні управління ризиками відбувається за тими ж етапами, що і на стратегічному рівні, крім першого етапу

(визначення індикаторів та меж толерантності). На оперативному рівні за результатами моніторингу і контролю досягнення визначених значень обираються коригувальні дії та впроваджуються заходи щодо підвищення ефективності управління ризиками.

Впровадження ризик-менеджменту на українських підприємствах характеризується тим, що більшість підприємців та керівників розглядають ризик виключно як негативний фактор. Поява несподіваних ситуацій за межами звичайної діяльності підприємства викликає тривогу та стрес, що призводить до погіршення здатності приймати рішення та збільшення емоційної уразливості. Багато менеджерів навіть не розробляють жодних стратегій або планів ризик-менеджменту, вважаючи це непотрібним. Однак цей підхід є неправильним, оскільки у випадку виникнення ризикованих ситуацій потрібно витратити більше часу на їх визначення та подолання [32].

Недостатня кваліфікація управлінського персоналу та неможливість оцінити ступінь впливу ризику на підприємство погіршують ситуацію українських підприємств, які діють у надзвичайно змінних умовах. Для успішного впровадження комплексного ризик-менеджменту корисним є використання різноманітних професійних та міжнародних стандартів [38]. Положення міжнародних стандартів містять конкретну та якісну інформацію про різні групи ризиків, а також та методи запровадження ризик-менеджменту на підприємствах (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 - Зміст міжнародних стандартів ризик-менеджменту

Назва стандарту 1	Зміст стандарту 2
ISO 31000:2018 «Управління ризиками. Принципи та рекомендації» Risk management – Principles and guidelines	Головний стандарт у сфері ризик-менеджменту містить основні принципи та загальні вказівки з виявлення та ефективного управління ризиками. Цей стандарт надає загальне розуміння того, як розробити, впровадити та підтримувати ефективну систему управління ризиками в різних сферах, таких як галузі, підприємства тощо [39, 40]. Додатково інформація про ISO наведена на рисунку А.1 (Додаток А)
Австралійсько- новозеландський стандарт з ризик-менеджменту AS/NZS 4360:2004	Цей загальний стандарт потребує адаптації до умов кожного конкретного підприємства. Він відповідає глобальним потребам у загальних настановах з управління ризиками на підприємствах будь-якого масштабу, незалежно від їхньої форми власності.

Продовження таблиці 1.2

1	2
	Стандарт надає керівникам проєктів та підприємств можливість отримати інформацію щодо специфіки різних етапів ризик-менеджменту та побудувати ефективну систему управління ризиками в межах конкретного проєкту чи підприємства.
«Управління ризиками організації. Інтегрована модель» (COSO ERM) та Комплексні основи ризик-менеджменту в межах усієї компанії (COSO), США Enterprise Risk Management – Integrated Framework	Даний документ містить рекомендації для менеджменту з оцінки, опису та вдосконалення систем внутрішнього аудиту. В ньому представлена загальна модель внутрішнього аудиту, яку компанії та організації можуть використовувати для оцінки своїх систем управління. Цей документ також описує концептуальні засади управління ризиками підприємств і містить детальну інформацію та рекомендації щодо створення корпоративної системи ризик-менеджменту всередині підприємства [41].
Стандарт з ризик-менеджменту Федерації європейських асоціацій ризик-менеджменту (FERMA) Risk management standard	Ризик-менеджмент розглядається як центральна складова стратегічного управління підприємством або проєктами, що передбачає ідентифікацію ризиків та їх управління. Даний документ містить основні визначення, роз'яснює внутрішні та зовнішні фактори ризику, процеси управління ризиками, методологію та технологію оцінки ризиків, а також загальні обов'язки ризик-менеджера [42].
BASEL II та BASEL III International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework	Даний документ містить методологічні рекомендації у сфері банківського регулювання з метою підвищення якості управління ризиками у банківській сфері. Основна мета цих рекомендацій полягає у зміцненні стабільності фінансової системи в цілому [43].
Південноафриканський стандарт «KING II»	Цей стандарт є збірником типових рішень, що використовуються в практиці менеджменту. Він постійно поповнюється і слугує посібником для навчання ризик-менеджерів. У даному стандарті чітко виражається ідеологія процесу та бажані етапи.

Джерело: систематизовано автором на основі джерел [1, 12-14]

Стандарти управління ризиками включають принципи та загальні рекомендації щодо виявлення та ефективного управління ризиками, внутрішнього аудиту, внутрішніх та зовнішніх факторів ризику, процесів управління ризиками, методів оцінки ризиків та рекомендацій щодо технологій.

Таким чином, дослідження теоретико-методичних аспектів ризик-менеджменту у діяльності виробничо-торговельного підприємства дозволяє констатувати, що процес управління ризиками базується на загальновизнаних принципах та складається з певних етапів. Специфіка діяльності виробничо-торговельного підприємства накладає свої відбитки на види ризиків, які їй притаманні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «СВІДА»

2.1 Аналіз ризиків зовнішнього середовища діяльності виробничо-торговельного підприємства та методів управління ними

Розглядаючи виробничо-торговельні підприємства у контексті визначення можливих видів ризиків, які виникають в процесі діяльності, доцільно зосередитись на таких характеристиках зовнішнього середовища: зростання конкуренції; глобальні ризики; фінансова стійкість; інновації та розвиток.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Свіда» (скорочене найменування: ТОВ «СВІДА»), яке було об'єктом практичного дослідження, – експортно-орієнтоване виробничо-торговельне підприємство, діяльність якого пов'язана із купівлею-продажами пиломатеріалів на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також з галуззю деревообробної промисловості, так як займається виробництвом виробів із деревини для будівельних і ремонтних потреб [44]. Серед видів діяльності відповідно до КВЕД ТОВ «СВІДА» можна визначити такі основні: 46.73 «Оптова торгівля лісоматеріалами, будівельними матеріалами та сантехнічним обладнанням», 16.10 «Лісопильне та стругальне виробництво», 16.23 «Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів» та 46.90 «Неспеціалізована оптова торгівля». Крім того, підприємство має право займатися вантажними перевезеннями автомобільним транспортом та надавати послуги оренди різних видів активів (Додаток Б).

За офіційними даними Державної служби статистики України у 2022 році загальна кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності становила 1732,6 тис. одиниць, що на 241,1 тис. одиниць менше, ніж у 2020 році (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 - Кількість діючих суб'єктів господарювання в Україні за видами економічної діяльності у 2020-2022 р.р., тис. од.

КВЕД	2020 р.			2021 р.			2022 р.		
	усього	з них ЮО	%	усього	з них ЮО	%	усього	з них ЮО	%
Усього	1973,7	373,9	18,9	1956,3	370,9	19,0	1732,6	262,0	15,1
46.73 оптова торгівля деревиною...	17,7	7,3	41,4	16,6	7,1	43,1	14,1	5,1	36,4
16.10 лісопильне та стругальне виробництво	7,7	1,8	24,1	6,8	1,7	25,2	6,0	1,2	20,1
16.23 виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій...	3,7	0,7	19,9	3,3	0,7	21,7	2,7	0,5	16,6
46.76 оптова торгівля іншими проміжними продуктами	0,6	0,3	58,2	0,5	0,3	61,1	0,4	0,2	54,4
46.90 неспеціалізована оптова торгівля	45,9	24,0	52,2	43,3	22,5	51,8	35,6	15,2	42,7
49.41 вантажний автомобільний транспорт	56,9	7,2	12,6	56,2	7,3	13,1	53,7	5,7	10,6

Джерело: сформовано на основі даних Укрдержстату [45]

Як свідчать дані таблиці, загальна кількість юридичних осіб за період дослідження також зменшилася на 111,9 тис. од., при цьому зменшилася також їх частка в загальній структурі суб'єктів господарювання на з 3,8 пп, з 18,9% до 15,1%.

Аналогічна ситуація спостерігається за підприємствами, які здійснюють власну діяльність в межах КВЕД ТОВ «СВІДА». Так, за основним КВЕД 46.73 в 2022 році в Україні здійснювали діяльність 14,1 тис. суб'єктів господарювання, з яких 5,1 тис. одиниць - ЮО. Ці показники менші у порівнянні з показниками 2020 року та 2021 року. При цьому, частка ЮО також має тенденцію до зменшення (41,4%, 43,1% та 36,4% відповідно у 2020, 2021 та 2022 роках). За іншими видами економічної діяльності ТОВ «СВІДА» також спостерігається тенденція до зменшення кількості підприємств та їх частки.

Аналіз кількості суб'єктів господарювання за розмірами в межах відповідних КВЕД, дозволяє зробити висновки про привалювання малих форм ведення бізнесу, переважно мікропідприємств (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 - Кількість діючих підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2020-2022 рр.

КВЕД	Роки	Усього, од.	У тому числі							
			великі		середні		малі		з них мікро-	
			од.	%	од.	%	од.	%	од.	%
Усього	2020	373822	512	0,1	17602	4,7	355708	95,2	307871	82,4
	2021	370834	610	0,2	17502	4,7	352722	95,1	304650	82,2
	2022	261924	494	0,2	14783	5,6	246647	94,2	206213	78,7
46.73 оптова торгівля деревиною...	2020	7332	1	0,0	114	1,6	7217	98,4	6454	88,0
	2021	7133	2	0,0	130	1,8	7001	98,2	6204	87,0
	2022	5126	1	0,0	92	1,8	5033	98,2	4392	85,7
16.10 лісопилне та стругальне виробництво	2020	1842	1	0,1	63	3,4	1778	96,5	1479	80,3
	2021	1723	2	0,2	61	3,5	1660	96,3	1378	80,0
	2022	1210	1	0,1	58	4,8	1151	95,1	914	75,5
16.23 виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і виробів	2020	728	–	–	28	3,8	700	96,2	609	83,7
	2021	719	–	–	29	4,0	690	96,0	601	83,6
	2022	454	–	–	23	5,1	431	94,9	367	80,8
46.76 оптова торгівля іншими проміжними продуктами	2020	339	–	–	9	2,7	330	97,3	297	87,6
	2021	309	–	–	12	3,9	297	96,1	260	84,1
	2022	221	–	–	9	4,1	212	95,9	179	81,0
46.90 неспеціалізована оптова торгівля	2020	23975	16	0,1	355	1,5	23604	98,4	21424	89,4
	2021	22458	19	0,1	380	1,7	22059	98,2	19874	88,5
	2022	15203	16	0,1	309	2,0	14878	97,9	13180	86,7
49.41 вантажний автомобільний транспорт	2020	7199	1	0,0	280	3,9	6918	96,1	5465	75,9
	2021	7344	1	0,0	286	3,9	7057	96,1	5563	75,7
	2022	5664	3	0,1	252	4,4	5409	95,5	4033	71,2

Джерело: сформовано на основі даних Укрдержстату [46]

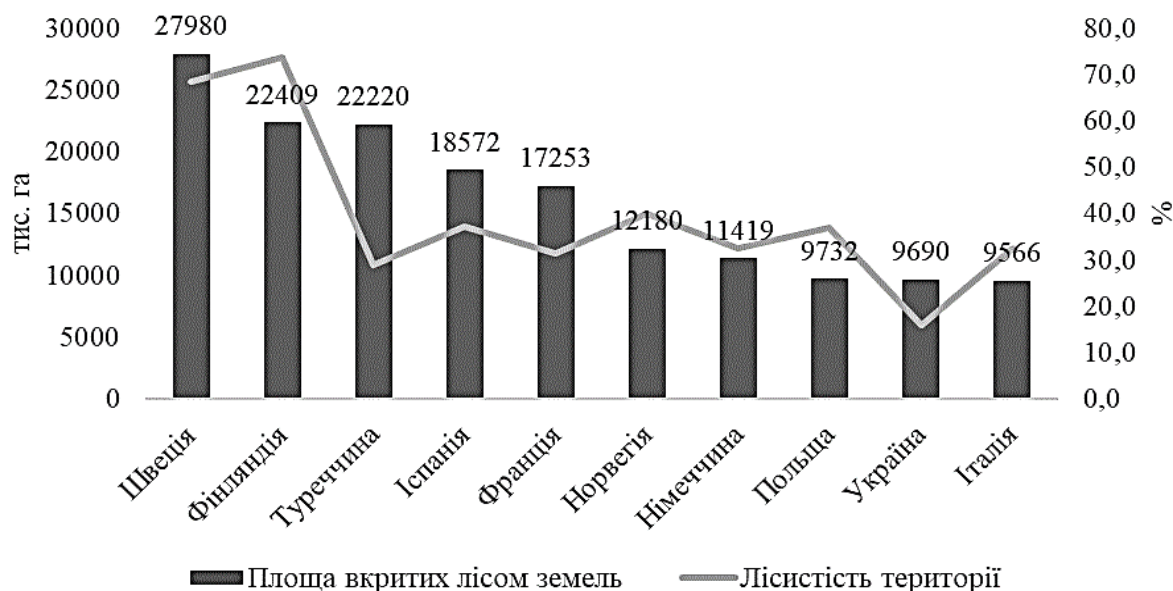
Як свідчать дані таблиці частка малих підприємств за всіма КВЕД становить більше 95,0%, а за КВЕД 46.73 - більше 98,0%. Такий стан обумовлений переважно прагненням підприємств перейти на відповідну спрощену систему оподаткування і складання фінансової звітності. Так, мале підприємство - це суб'єкт господарювання, показники якого на дату складання річної фінансової звітності за рік, відповідають не менш як двом критеріям, визначеним частиною 2 статті 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». А саме: «балансова вартість активів - до 4 млн. євро; чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - до 8 млн. євро; середня кількість працівників - до 50 осіб» [47]. Щодо форм звітності відповідного суб'єкта господарювання, то ТОВ

«СВІДА», підпадаючи під категорію малих підприємств, складає фінансову звітність суб'єкта малого підприємництва: Форму 1-м: Баланс (Звіт про фінансовий стан) та Форму 2-м: Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід).

Наступним фактором зовнішнього середовища ТОВ «СВІДА», який обумовлює можливості та ризики його розвитку, є загальна стратегія управління лісами України, так як від неї залежить вся організація взаємовідносин між учасниками суміжних галузей, включаючи оптову торгівлю деревиною та деревообробну промисловість. Наразі, галузь деревообробної промисловості представляє собою важливий сегмент експортної спрямованості української економіки. Асортимент виробів, що виготовляються вітчизняними деревообробними підприємствами, налічує понад 3 тисячі позицій, які успішно реалізуються як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Діяльність підприємств цієї галузі на внутрішньому ринку супроводжується тісною взаємодією як з окремими секторами переробної промисловості (зокрема харчової та меблевої), так і з іншими сферами економіки, особливо з оптовою та роздрібною торгівлею, державним управлінням і обороною, будівництвом тощо [48]. Ця взаємодія сприяє виникненню потужних синергетичних ефектів в національній економіці, що виявляються у залученні до виробничих ланцюгів значної кількості підприємств, що, у свою чергу, стимулює розвиток і удосконалення транспортно-логістичних схем, а також зміцнення міжсекторальної та міжрегіональної взаємодії.

За загальними даними Державного лісового кадастру, у 2020 році загальна площа лісових ділянок, які належали до лісового фонду України, становила 10,4 млн. га, зокрема, вкриті лісовою рослинністю - 9,6 млн. га [49]. Лісистість України становить 15,9%. при цьому, що ліси на території країни розміщені нерівномірно: наприклад, у Запорізькій області лісистість 3,7%, в Закарпатській - 51,4%. За інформацією Державного агентства лісових ресурсів України за 2021 рік майже 50,0% лісів України потребують посиленого догляду, так як вони штучного походження.

Незважаючи на невелику лісистість території (15,90% від загальної площі країни), серед європейських країн Україна за загальною площею лісів посідає дев'яте місце та сьоме місце - за запасами деревини (рисуюнок 2.1).



Рисуюнок 2.1 - Площа лісів та лісистість європейських країн станом на 2020 р.
Джерело: сформовано на основі даних [49]

Середній обсяг запасів українських лісів знаходиться приблизно на рівні запасів таких країн як Фінляндія, Туреччина, Польща. Водночас, низький рівень лісистості території не спричиняє значних ускладнень у веденні ефективного лісового господарства і розвитку лісопромислового комплексу на іншій її території. [48].

За всі роки незалежності України в галузі лісового господарства накопичилося чимало проблем, які обумовлені, як діями людини, так і глобальними тенденціями, такими як зміна клімату (глобальне потепління, посухи та повені, інші екстремальні природні явища тощо), зниження продуктивності лісу внаслідок поширення хвороб рослин та шкідників, застарілі підходи до ведення лісового господарства, відставання науки і освіти в галузі від світового рівня, недостатній обсяг фінансування наукових досліджень в галузі та інші.

В таких умовах виникла потреба у перегляді, в тому числі системи моніторингу, системи інформаційного забезпечення на засадах запровадження інвентаризації лісів, системи фінансування та оподаткування лісового господарства тощо. На додаток до усього вище зазначеного загрозою провадження лісогосподарської діяльності в країні стала збройна агресія російської федерації проти України щодня з 20 лютого 2014 р.. Продовжуються бойові дії в тому числі і у лісах, переміщується важка військова техніка, відбувається порушення наземних екосистем, забруднення вибухонебезпечними предметами ґрунтів та водних об'єктів. На сьогодні визначити негативний вплив на навколишнє середовище у довгостроковій перспективі практично не має можливості.

Першим кроком до вирішення питань розвитку лісової галузі стало введення мораторію на експорт кругляка в лісовому секторі в 2015 році, що призвело до зменшення незаконного вивезення необробленої деревини, сприяло нагромадженню сировини в межах країни та активному розвитку внутрішньої переробки. Внесені зміни до ЗУ «Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з реалізацією та експортом лісоматеріалів», призвели до тимчасової 10-річної заборони на вивезення за межі митної території України необроблених лісоматеріалів [50]. Заборона на експорт деревних порід, крім сосни, діє з 1 листопада 2015 року, на експорт деревних порід сосни - з 1 січня 2017 року. Крім позитивних наслідків введення мораторію, потрібно визначити зростання кількості неефективних підприємств, які займалися деревопереробкою.

З метою боротьби з тіньовими операціями у 2019 році було впроваджено систему електронного обліку деревини шляхом затвердження «Порядку проведення моніторингу внутрішнього споживання вітчизняних лісоматеріалів...». Цим Порядком передбачалося обов'язкове ведення електронного обліку деревини власниками лісів та постійними лісокористувачами України [51]. Крім того, вказаним законодавчим актом було встановлено, що такий електронний облік має проводитися відповідно до Інструкції з ведення електронного обліку деревини, прийнятої у вересні 2021 року. У цьому документі визначені завдання обліку, що включають у себе такі пункти: своєчасне та достовірне відображення інформації про

рух деревини; контроль за використанням лісових ресурсів; підтвердження походження, заготівлі та реалізації необробленої деревини з метою запобігання нелегальному обігу; систематизація та узагальнення даних про походження, заготівлю та реалізацію деревини лісокористувачами [52].

Збір, збереження, обробка та захист всієї інформації, яка стосується походження, заготівлі чи реалізації деревини здійснюється за допомогою ЄДСЕОД. ДП «ЛІАЦ» є адміністратором цієї системи. Підприємство надає можливість перевірити наявність документації, що підтверджує законність заготівлі деревини за допомогою таких інструментів, як сервіс «Ліс у смартфоні» та онлайн-перевірка реалізації лісоматеріалів. Впровадження системи електронного обліку деревини підвищило прозорість ринку, але не вирішило проблему несправедливого ціноутворення через недостатньо розвинені механізми торгівлі. З 2007 року урядом проводилися спроби впорядкувати процес реалізації необробленої деревини шляхом проведення аукціонних торгів на товарних біржах, зокрема за Законом України «Про товарну біржу».

Створення організованих товарних ринків є важливим елементом розвитку ринку деревини з урахуванням кращих європейських практик та стандартів. Прогрес у цьому напрямку був досягнутий у 2019 році, коли були запуснені перші електронні аукціони з продажу деревини. У липні 2021 року набули чинності закони України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» і «Про товарні біржі», які створили правову основу для діяльності товарних бірж.

Повноваження з регулювання та нагляду за ними були надані НКЦПФР. Комісія публікує реєстр учасників товарних бірж на своєму веб-сайті, що містить актуальну інформацію про всіх суб'єктів, які мають право проводити біржові торги. У 2021 році ліцензії на проведення торгів отримали ТОВ «Українська енергетична біржа» («УЕБ»), ТОВ «Українська універсальна біржа» («УУБ») та ПАТ «Українська міжбанківська валютна біржа». У 2022 році ліцензію для останньої біржі було анульовано.

Подальші кроки щодо удосконалення управління лісовим господарством України базуються на Державній стратегії управління лісами України до 2035 року,

яка була схвалена КМУ 29 грудня 2021 року [53]. Прийняття закону «Про ринок деревини» є важливим кроком у реалізації цієї стратегії, який визначає правила проведення електронних торгів деревиною та інші аспекти регулювання ринку деревини.

Цим законом визначені наступні аспекти: регулювання правил проведення електронних торгів деревиною; створення єдиного інформаційного лісового порталу для ринку деревини; оновлення системи моніторингу обігу деревини шляхом декларування операцій з деревиною та її виробами; запровадження обов'язковості публічного доступу до інформації про продаж деревини та пиломатеріалів (включаючи ціни та обсяги), щоб забезпечити рівні умови для всіх покупців; розділення функцій деревообробки від державних лісових господарств до 1 січня 2025 року; організація продажу деревини виключно через електронні аукціони та за умови оферти (з деякими винятками).

Організаційна складова державного управління лісовим сектором залишалася вразливою, оскільки Держлісагентство виконувало різноманітні функції, що включали контроль, моніторинг, регулювання, природоохорону та управління, що може створювати конфлікти інтересів та корупційні ризики. У вересні 2022 року Кабінет Міністрів України прийняв постанову щодо реформування управління лісовим сектором, яка передбачала реструктуризацію Держлісагентства. Ця ініціатива передбачала створення єдиного ДП «Ліси України» шляхом об'єднання державних лісгосподарських підприємств. Така централізація мала на меті зменшити ризики корупції та підвищити прозорість у процесі заготівлі та реалізації деревини.

Отже, реформування ринку деревини в Україні базується на трьох основних аспектах: 1) інституційному середовищі, включаючи законодавчу базу та організаційну структуру управління; 2) інформаційній інфраструктурі, що включає технології для підвищення прозорості ринку; 3) уніфікованих правилах гри для учасників ринку та справедливому ціноутворенні. (рисунок 2.2).

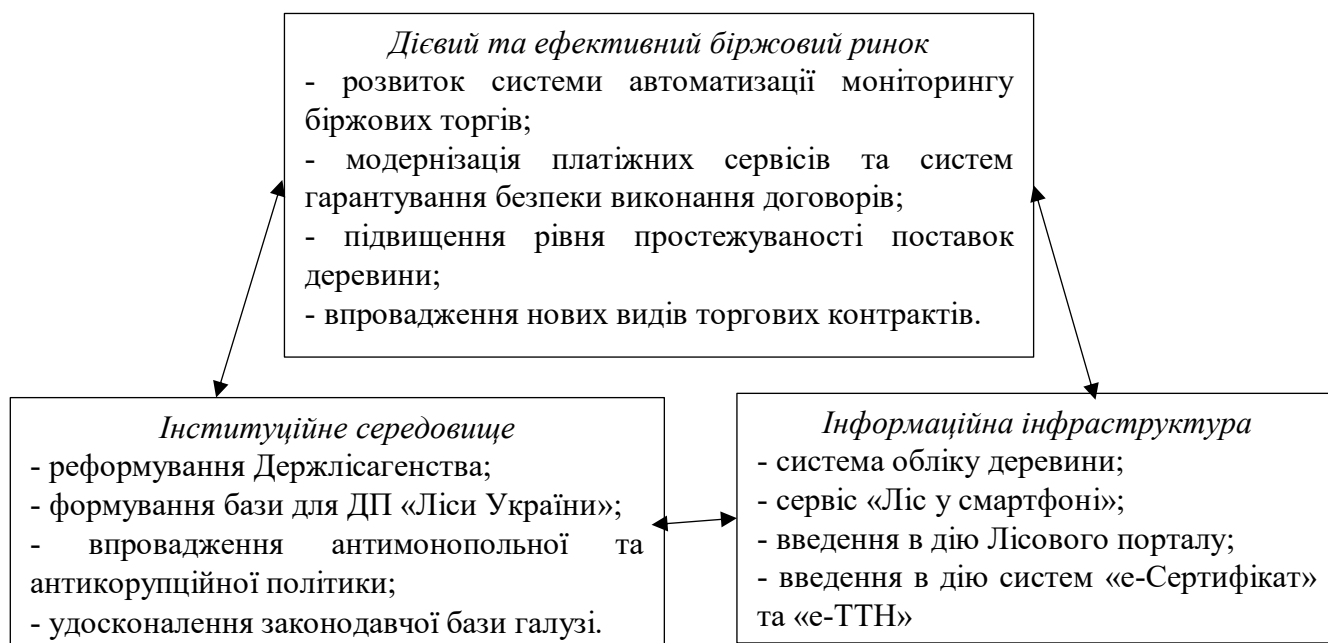


Рисунок 2.2 - Напрямки реформи ринку деревини в Україні

Джерело: сформовано на основі даних KSE [54]

Запуск повноцінної біржової торгівлі деревиною, будучи структурним елементом реформи українського ринку деревини, формує, крім іншого, ряд стимулів для розвитку всіх учасників ринку, а також направлений на формування прозорих відносин між усіма учасниками ринку. З точки зору зовнішнього середовища ТОВ «СВІДА» формування нової інфраструктури ринку та впровадження описаних відносин між учасниками, містить ризики, врахування яких дозволить підприємству застосовувати дієві методи управління ними.

2.2 Аналіз ризиків внутрішнього середовища діяльності ТОВ «СВІДА» та методів управління ними

Як було зазначено в попередньому пункті, ТОВ «СВІДА» є експортно-орієнтованим виробничо-торговельним підприємством, основна діяльність якого пов'язана з лісовою та деревообробною галузями. Виробничі потужності підприємства знаходяться в м. Шостка Сумської області та м. Лебедин Сумської області [44].

За період, обраний для дослідження, за основним напрямом діяльності 46.73 «Оптова торгівля лісоматеріалами, будівельними матеріалами та сантехнічним обладнанням» у підприємства виникли певні проблеми, обумовлені факторами зовнішнього середовища (організаційними та законодавчими змінами в галузі). Крім того, в процесі діяльності підприємство повинно зважати, що крім ризиків зовнішнього середовища, визначених вище, управління потребують події (ризиків) внутрішнього середовища. Основними ризиками, які можуть вплинути на його діяльність теоретично можна визначити такі: нестабільність сировинного ринку та зростання цін; технологічні ризики; якість продукції; фінансові ризики; управлінські ризики та ризики пов'язані з кадрами. Ці ризики можуть бути врегульовані або пом'якшені за допомогою відповідної стратегії управління ризиками, яка включає в себе аналіз, оцінку та прийняття відповідних заходів для зменшення їх впливу на підприємство.

Щодо нестабільності сировинного ринку та рівня цін. Як було визначено в попередньому пункті, наслідки обмежень в реалізації необробленої деревини з 2015 року, полягали в тому, що експорт необроблених лісоматеріалів зменшився, що призвело до збільшення сировини, яка залишилася в Україні та, відповідно, перероблялася на вітчизняних деревообробних підприємствах (в тому числі, ТОВ «СВІДА»). Проте, наявної сировини було недостатньо для задоволення підприємств переробників дерева Сумської області та й всієї України. Така ситуація спричинила те, що на електронних торгах, які були впровадженні для торгівлі лісом з 2016 року (повноцінний запуск біржової торгівлі лісом в контексті реалізації реформ галузі відбувся 21 липня 2021 року на основі нового ЗУ «Про товарні біржу»), великі переробні підприємства встановлювали достатньо високі ціни, що позначалося на економічній ефективності малих та середніх підприємств, у тому числі ТОВ «СВІДА» [55]. Така ситуація, мотивувала переробні підприємства або знаходити можливості підвищувати ефективність переробки, або уходити з ринку. Спостерігалось скорочення переробки лісу філіями державних лісових господарств. Ще однією проблемою на регіональному рівні, з якою зіткнулися деревопереробні виробництва була відміна АКМУ рішення наради з питань забезпечення

лісосировиною деревообробних підприємств Сумської ОДА від 23.07.2008 року, згідно з яким 50% деревини, що заготовлювалася в області ДП лісового господарства, повинна бути реалізована серед деревопереробників Сумської області, а інші 50% - експорт та реалізація підприємствам України. У зв'язку з цим малі та середні деревопереробні підприємства Сумської області (у тому числі ТОВ «СВІДА») змушені були конкурувати з великими деревопереробними підприємствами України за придбання сировини. Так як більша частка деревообробних підприємств, як було визначено, знаходяться на заході України, то для ТОВ «СВІДА», яке має не досить вигідне географічне положення для функціонування у даній галузі, діяльність супроводжується досить дорогою логістикою. З точки зору управління ризиками, підприємству доцільно експортувати продукцію тільки того виду, яка має найвищу маржу. Особливо актуальним це питання є під час дії воєнного стану.

Варто зазначити, що втрати від впровадження мораторію на експорт необробленого лісу, про який йшлося в попередньому пункті, були компенсовані головним чином за рахунок зростання продажу за кордон пиломатеріалів (товарна позиція 4407 УКТ ЗЕД), які є основним видом продукції ТОВ «СВІДА». До 2020 року експорт пиломатеріалів зростав, як у натуральному вигляді, так і у вартісному. З 2021 року спостерігалось зменшення експорту при майже відсутності в 2022 році (таблиця 2.3).

За даними Укрдержстату, наведеними в таблиці, за 2023 рік експорт виробів оброблених лісоматеріалів (код 4407) зріс на 1182,0 т або на 397,8 млн. дол. США у порівнянні з показниками 2022 року; проте дані показники нижчі за показники 2021 року (на 732,8 т та 288,7 млн. дол. США).

Таким чином, мораторій призвів до активізації переробки лісу, але переважна більшість залишається первинною. Ця ситуація не зміниться ще кілька років, оскільки експорт лісу-кругляка був набагато вигіднішим з точки зору прибутку. Виробникам необхідна подальша державна підтримка, особливо у просуванні продукції на зовнішні ринки.

Таблиця 2.3 - Сумарний обсяг експорту та за товарною позицією код 4407 УКТ ЗЕД «Лісоматеріали оброблені, завтовшки більш як 6 мм» за 2020-2023 роки,

Код	2020 р.			2021 р.			2022 р.		
	Вартість, млн. дол. США	Питома вага, %	Вага нетто, т	Вартість, млн. дол. США	Питома вага, %	Вага нетто, т	Вартість, млн. дол. США	Питома вага, %	Вага нетто, т
Всього	49215,6	-	164501,5	68087,7	-	16190,7	44172,9	-	99764,5
4407	515,0	1,05	2100,2	694,7	1,02	1926,7	8,2	0,02	11,8
Код	2023 р.			Відхилення 2022р./2020р, +,-			Відхилення 2023р./2022, +,-		
	Вартість, млн. дол. США	Питома вага, %	Вага нетто, т	Вартість, млн. дол. США	пп	Вага нетто, т	Вартість, млн. дол. США	пп	Вага нетто, т
Всього	36185,8	-	100325,4	-5042,7	-	-64737,1	-7987,1	-	561,0
4407	406,0	1,12	1193,9	-506,8	-1,03	1193,8	397,8	1,1	1182,0

Джерело: сформовано на основі даних Укрдержстату [56]

Водночас, питання доступності сировини залишається дискусійним. Лісотрейдери бачать брак переробних потужностей, а підприємці - брак сировини. Проте, у 2018-2022 роках доходи лісового господарства суттєво зросли, незважаючи на поступове зниження обсягів заготівлі та продажу деревини: з 2020 року реалізація деревини зросла з 14,8 млрд. грн. до 19,8 млрд грн, тобто більше, ніж на 35% (рисунок 2.3).

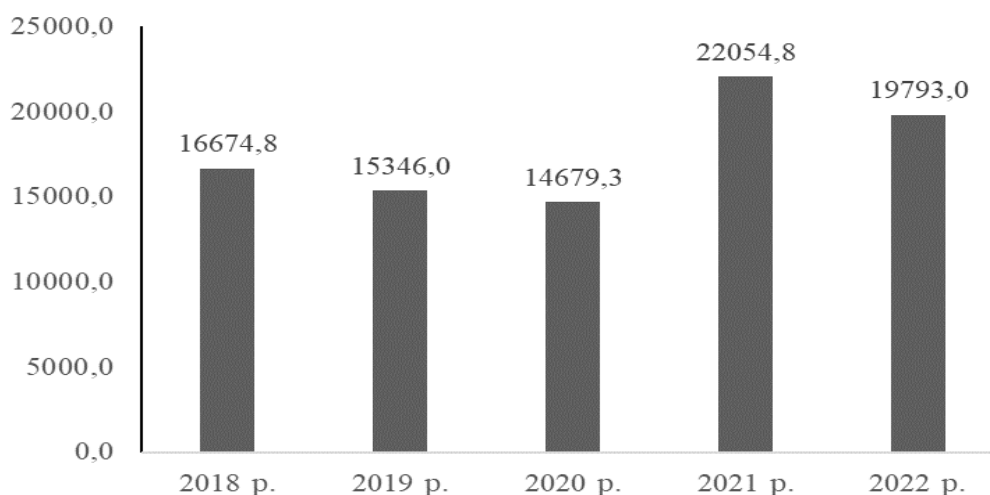


Рисунок 2.3 - Вартість реалізованої деревини в Україні за 2018-2022 роки, млн. грн.

Джерело: сформовано на основі даних Укрдержстату [57]

За даними Укрдержстату, причиною цього є те, що середня ціна реалізації кругляка зросла вдвічі (у 2022 році становила 1740 грн/м³). За даними Держлісагенства, основною причиною зростання цін та доходів лісогосподарських підприємств у 2021-2022 роках стало посилення конкуренції між переробними підприємствами в процесі впровадження та дії біржових торгів.

Як з метою розширення обсягів діяльності за напрямом 46.73, так і для забезпечення діяльності на іншими основними напрямками 16.10 «Лісопильне та стругальне виробництво» та 16.23 «Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів» ТОВ «СВІДА» повинна підготуватися до введення біржових торгів на ринку деревини. Щодо деревообробної діяльності, то в цьому напрямку намітились дві тенденції: перша полягає в розширенні виробництва експортної продукції, друга в поглибленій переробці деревини, підвищенні якості виробів, ліквідності продукції, освоєння випуску нових видів продукції на базі технічного переоснащення та модернізації технологічного устаткування. Наразі виробництво в двох містах має цехи, які оснащені сучасним імпортним обладнанням, придатним для проведення повного циклу переробки деревини від розпилювання колод з дерев різних порід до упаковки готових виробів. Виробничі потужності підприємства такі: розміри виробничої площі – 16000 м²; розміри сушильних камер – понад 900 м³; кількість виробничих ліній до 2023 року становила 10 одиниць [44].

Станом на 01.01.2024 року основними видами продукції підприємства є:

- пиломатеріали та вироби з сосни (соснова пелета, яка виготовляється з тирси та стружки сосни і є екологічно чистою альтернативою дровам та вугіллю; пиломатеріали соснові: дошка обрізна суха (вологість – 10-14%), антисептована, строгана; дошка зрощена високої точності виготовлення; блок-хаус - елемент будинку - стругана дошка типу вагонка, виконана у вигляді сегмента оциліндрованих колод або профільованого бруса; вагонка соснова - дерев'яна строганна і шліфувана дошка, яка має паз і шпунт для стикування між собою; імітація бруса із сосни - дерев'яний виріб, який імітує стіни, зведені з бруса;

меблевий щит із сосни - дерев'яна плита з склеєних між собою дерев'яних брусків (ламелей));

- пиломатеріали та вироби з дуба (дошка необрізна та обрізна, суха (вологість 8-10%), стругана; меблевий щит дубовий цільноламельний і зрощений, двох-, трьох- і багатошаровий; дубові ламелі різних розмірів і сортів з якісної деревини; фриза дубова);

- термодерешина (виробництво налагоджено з 2023 року) - лісоматеріал, який проходить спеціальну термічну обробку дією високих температур до 230°C (термодуб, термососна).

Найбільш вагомими видами продукції за період дослідження 2020-2022 роки є брус, дошка, рейка, а також пиломатеріали з сосни та меблеві щити (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка виробництва продукції з деревини ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки

Назва виду продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення, +,- 2022 р. від 2020 р.	
				м ³	%
Брус, дошка, рейка	476,5	633,2	319,9	-156,7	-32,9
Погонажні вироби	127,6	135,9	108,0	-19,6	-15,4
Вагонка	201,2	223,2	107,7	-93,5	-46,5
Фриза дубова	35,2	25,4	26,4	-8,8	-25,0
Пиломатеріали з дуба	218,6	368,5	193,9	-24,7	-11,3
Пиломатеріали з сосни	640,3	848,7	558,6	-81,7	-12,8
Соснова пелета	28,9	32,9	28,1	-0,8	-2,7
Меблеві щити	418,4	427,8	347,1	-71,4	-17,1
Разом	2146,9	2695,7	1689,6	-457,2	-21,3

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СВІДА»

Дані таблиці свідчать, що протягом досліджуваного періоду основними видами продукції підприємства є брус, дошка, рейка, погонажні вироби, вагонка, фриза дубова і пиломатеріали з дуба і сосни.

Так, найбільш вагомими видами продукції є брус, дошка, рейка, а також пиломатеріали соснові та меблеві щити. Але, за період дослідження ми бачимо зменшення виробництва усіх видів продукції підприємства. Найбільше зменшення відбулося виробництва бруса, дошки та рейки - на майже 33%, вагонки - на майже

47%, а також меблевих щитів - на 17%. В цілому ж зменшення виробництва за всіма видами продукції відбулося на 21% у 2022 році по відношенні до 2020 року.

Доцільно звернути увагу на появу в 2023 році нового виду продукції - термодеревини (термодуб та термососна). Розширення асортименту продукції в умовах прояву ризиків, обумовлених воєнним станом та зміною зовнішнього середовища, свідчить про наявність дієвої системи ризик-менеджмент у ТОВ «СВІДА».

Загальновідомо, що динаміка показників виробничої діяльності впливає на фінансово-економічні показники ТОВ «Свіда» (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка та структура товарної продукції ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки

Види товарної продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення, +,- 2022 р. від 2020 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Брус, дошка, рейка	13629,0	20,0	16867,4	20,0	10030,2	17,0	-3598,8	-26,4
Погонажні вироби	13629,0	20,0	15180,7	18,0	14750,3	25,0	1121,3	8,2
Вагонка	10221,8	15,0	10963,8	13,0	5310,1	9,0	-4911,7	-48,1
Фриза дубова	5451,6	8,0	4216,9	5,0	4130,1	7,0	-1321,5	-24,2
Пиломатеріали дуба	4088,7	6,0	7590,3	9,0	3540,1	6,0	-548,6	-13,4
Пиломатеріали сосни	9540,3	14,0	11807,2	14,0	9440,2	16,0	-100,1	-1,0
Соснова пелета	2725,8	4,0	4216,9	5,0	3540,1	6,0	814,3	29,9
Меблеві щити	4088,7	6,0	5903,6	7,0	4720,1	8,0	631,4	15,4
Інша продукція	2725,8	4,0	4216,9	5,0	1770,0	3,0	-955,8	-35,1
Інші роботи та послуги	2044,4	3,0	3373,5	4,0	1770,0	3,0	-274,4	-13,4
Доходи від продажу, всього	68145,0	100,0	84337,0	100,0	59001,0	100,0	-9144,0	-13,4

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СВІДА»

Так, за досліджуваний період обсяги товарної продукції підприємства зменшилися на 13%. Фінансові надходження від реалізації бруса, дошки, рейки скоротилися на 26,4% або 3598,8 тис грн, надходження від реалізації погонажних виробів зросли на 8%, або на 1121,3 тис грн. Найбільше скорочення фінансових надходжень відбулося за такими видами товарної продукції, як вагонка - на 48%, та інша продукція - на 35%.

Отже, табличні дані свідчать про те, що основу товарної продукції підприємства складає брус, дошка, рейка, погонажні вироби, а також пиломатеріали соснові, не дивлячись на те, що обсяги випуску таких видів продукції досить коливалися за розглянуті 3 роки, все ж їх структурний внесок складає 58% за останній звітний рік. Також хотілося б відмітити в структурі товарної продукції майже 6-ти відсотковий показник – соснова пелета, що для нашого сучасного становища, та наявних форс-мажорних обставин є досить важливим видом продукції.

В цілому ж по підприємству за досліджуваний період намітилася тенденція до зменшення обсягів кількості товарної продукції. Потрібно відмітити, що досить позитивною є динаміка виробництва погонажних виробів та меблевих щитів, обсяг виготовлення яких за останні роки зростає.

Слід зазначити, що продукцію сучасних деревообробних підприємств застосовують не лише в Україні, але й експортують до Туреччини, Греції, Латвії, Німеччини, Нідерландів, Італії, Великобританії та інших країн. Це переважно заготовки пиляні листяних та хвойних порід для євро піддонів, пиломатеріали з вільхи, дубові заготовки для паркету, брус шпальний, технічна сировина і т.д.

ТОВ «СВІДА» також реалізовувала свою продукцію і на міжнародному ринку. За кордоном реалізуються товари з кодом 4407 відповідно до української класифікації товарів ЗЕД («Лісоматеріали розпиляні або розщеплені уздовж, розділені на шари або лущені, стругані або нестругані, шліфовані або нешліфовані, які мають або не мають торцеві з'єднання, завтовшки більш як 6 мм: 4407 11 «з сосни», 4407 91 «з дуба»)) (щомісячний експорт готової продукції близько 3000 м³). Підприємство реалізовує продукцію, надає послуги за цінами, тарифами, які встановлює самостійно або на договірній основі. У розрахунках із іноземними партнерами застосовуються контрактні ціни, що формуються відповідно до умов і цін світового ринку. Основними покупцями продукції до 2021 року на зовнішньому ринку були такі: OST GROUP LLC (Грузія); WORLDWOODTRADING CORPORATION LAMI TIMBER COMPANY LIMITED (Філіппіни); VIDOWOOD CO. LTD (В'єтнам); NINGBO HENGLIANG INTERNATIONAL ECONOMIC

TRADECOOP. LTD (Китай); Carl Ronnow Limited (Малайзія); ТОВ «Албїонус» (Латвія); XIAMEN C&D COMMODITIES LIMITED (Китай). ТОВ «СВІДА» має також і постійних замовників в Україні, основним покупцем було підприємство ТОВ «Компанія Інтер-Ліс».

Враховуючи зміни та обставини, спричинені COVID-19 та агресією РФ проти України, у 2022 році підприємство призупиняло реалізацію власної продукції на зовнішніх ринках, але в 2023 році співпраця з міжнародними партнерами частково відновилася (за окремими замовленнями щодо виготовлення та поставки меблевих щитів та термодеревини).

Щодо технологічних ризиків та якості продукції. Враховуючи макроекономічні тенденції, а також те, що пиломатеріали і пиляні заготовки традиційно вважаються експортним товаром, хоча їхнє споживання на внутрішньому ринку наразі відчутно зросло, вимоги до якості продукції, ощадливого використання лісосировини, продуктивності обладнання, підвищилися, що істотно вплинуло на її конкурентоспроможність. На кінець 2022 р. вартість необоротних активів ТОВ «СВІДА» становила 35636 тис. грн. або 53,2% загальних активів (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 - Динаміка та структура майна (активів) ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки

Активи	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 від 2021, +,-	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	пп
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Майно (активи) - усього	54303	100,0	63319	100,0	66938	100,0	3619	0,0
1. Необоротні активи	28497	52,5	36271	57,3	35636	53,2	-635	-4,0
в т.ч. незавершені капітальні інвестиції	2247	7,9	9712	26,8	10997	30,9	1285	4,1
основні засоби	26250	92,1	26559	73,2	23972	67,3	-2587	-6,0
2. Оборотні активи	25806	47,5	27048	42,7	31302	46,8	4254	4,0
2.1. Оборотні виробничі фонди (запаси)	14441	56,0	11347	42,0	9478	30,3	-1869	-11,7
2.2. Фонди обігу, в т.ч.	11365	44,0	15701	58,0	21824	69,7	6123	11,7
- дебіторська заборгованість	6599	58,1	7081	45,1	14998	68,7	7917	23,6

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
- грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	678	6,0	3987	25,4	1037	4,8	-2950	-20,6
- інші оборотні активи	4088	36,0	4633	29,5	5789	26,5	1156	-3,0

Джерело: розраховано автором на основі даних форми №1 «Баланс» ТОВ «СВІДА» (Додаток В)

Переважну частину необоротних активів (67,3%) складають основні засоби підприємства, частка яких в загальних активах за 2022 рік становила 35,8% (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 - Динаміка показників майнового стану ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютний приріст, +, –	
				2022р/2020р	2022р/2021р
Частка основних засобів у активах, %	48,3	41,9	35,8	-12,5	-6,1
Частка основних засобів у необоротних активах, %	92,1	73,2	67,3	-24,8	-5,9
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,46	0,50	0,56	0,10	0,06
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,14	0,09	0,01	-0,13	-0,08
Коефіцієнт мобільності активів	0,91	0,75	0,88	-0,03	0,13

Джерело: розраховано автором на основі даних форми №1 «Баланс» ТОВ «СВІДА»

До основних засобів підприємства, що використовуються в його основній діяльності належать: машини та обладнання (лісосушильні камери, пристрої повздовжнього розпилу, Харвестер Valmet 941, ангар для зберігання сировини та готової продукції виробництва), транспортний засіб (легковий автомобіль Renault Sandero), інструменти, оргтехніка, прилади та інвентар. Основну частину основних фондів, необхідних для ТОВ «СВІДА» орендує. Так, наприклад, при виробництві пиломатеріалів користуються послугами з розпилу лісопродукції ТОВ «ЗОЛОТИЙ ДИМ» та ФОП Коваленко С.В..

Наявність значної частини фінансових ресурсів підприємства в основних засобах, обумовлює ризик ліквідності в разі несприятливої ринкової кон'юнктури попиту на продукцію ТОВ «СВІДА». Крім того, значний розмір необоротних активів

в загальних активах також передбачає низьку фінансову гнучкість підприємства. Тобто, при зниженні попиту на продукцію потрібен буде тривалий час для перетворення необоротних активів в ліквідні кошти та переорієнтацію основного виду діяльності.

Методом управління даним видом ризику, який використовує ТОВ «СВІДА» є розширення видів економічної діяльності. Поряд із основними видами за КВЕД 46.73 «Оптова торгівля деревиною...» та 16.10 «Лісопильне та стругальне виробництво і 16.23 «Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів», підприємство займається оптовою торгівлею іншими проміжними продуктами (КВЕД 46.76), неспеціалізованою оптовою торгівлею (КВЕД 46.90) та має власний вантажний автомобільний транспорт (КВЕД 49.41). Останній вид діяльності особливо важливий при сучасних умовах закупівлі сировини - лісу та його доставки з лісових господарств. Крім цього, ТОВ «СВІДА» має право здійснювати діяльність за напрямом 77 «Оренда і лізинг», при цьому надавати в оренду всі визначені види транспортних засобів, в тому числі сільськогосподарських та будівельних машин і устаткування.

За період дослідження, як свідчать дані таблиці, відбулося збільшення коефіцієнту зносу основних засобів при зменшенні коефіцієнту оновлення. Такий стан обумовлює збільшення виробничих ризиків, які пов'язані з можливістю обмеження виробництва через непередбачений вихід з ладу обладнання. Проте, дані показники не перевищують допустимі межі, що говорить про ефективну політику управління основними засобами. Крім того, в 2021-2022 роках підприємство інвестувало кошти в нове обладнання, яке дозволяє здійснювати обробку заготовленої деревини більш швидко та якісніше. Це підтверджується збільшенням незавершених капітальних інвестицій в 2022 році в структурі необоротних активів: з 7,9% в 2020 році, 26,8% в 2021 році до 30,9% в 2022 році.

Наступний аспект, на який потрібно звернути увагу при виявленні ризиків внутрішнього середовища - це структура оборотних фондів підприємства та загрози, які несуть оборотні виробничі фонди (запаси) та фонди обігу (особливо дебіторська заборгованість та грошові активи).

За даними таблиці 2.6 частка оборотних активів в загальних активах за 2022 рік становить 46,8% проти 47,5% за 2020 рік та 42,0% за 2021 рік. При цьому переважна частина активів - це фонди обігу (69,7%), частка яких за 2022 рік зросла на 11,7 пп за рахунок значного зростання суми дебіторської заборгованості. За 2022 рік сума дебіторської заборгованості становила 14998 тис. грн., що на 7917 тис. грн. більше, ніж у 2021 році.

Оборотні виробничі фонди у 2022 році займали в структурі загальних активів 30,3% проти 56,0% у 2020 році та 42,0% у 2021 році. Представлені дані фонди виключно запасами, вартість яких за 2022 рік становила 9478 тис. грн.. Ризиковість ситуації, яка склалась на підприємстві обумовлена можливостями дебіторів своєчасно розрахуватися за отриману продукцію. В іншому випадку у ТОВ «СВІДА» виникнуть проблеми з ліквідністю та неможливість своєчасно розрахуватися за зобов'язаннями перед кредиторами.

Крім того, зменшення запасів та їх не поповнення при наявності нових покупців, може призвести до неможливості ТОВ «СВІДА» поповнити власну ліквідність за рахунок реалізації продукції. Доповненням до цього є те, що, як було зазначено вище, підприємство частину продукції експортує. Тобто, зважаючи на фактори зовнішнього середовища, доцільно визначити ще декілька ризиків: валютний (підприємство повинно аналізувати і управляти валютним ризиком, використовуючи інструменти фінансового захисту, такі як валютні опціони або форвардні угоди; логістичний (експорт деревопродукції може стикатися з різноманітними логістичними викликами, такими як транспортні затримки, порушення у постачанні та митні перешкоди; екологічні (підприємство повинно бути готовим до змін в законодавстві та стандартах, які можуть вплинути на їхню діяльність, а також ефективно управляти ризиками, пов'язаними з екологічною відповідальністю) та політичні і економічні (політичні та економічні турбуленції в країнах-експортерах чи країнах-імпортерах можуть стати серйозними загрозами для експортного бізнесу).

У зв'язку з цим, розуміння та ефективне управління ризиками стає критичним для виробничо-торговельних підприємств, що займаються експортом продукції

деревопереробки. Розробка та впровадження комплексних стратегій ризик-менеджменту є ключовими для забезпечення стійкості та успішності їхньої діяльності в умовах нестабільності та невизначеності на світових ринках.

2.3 Аналіз фінансового стану та ефективності діяльності підприємства

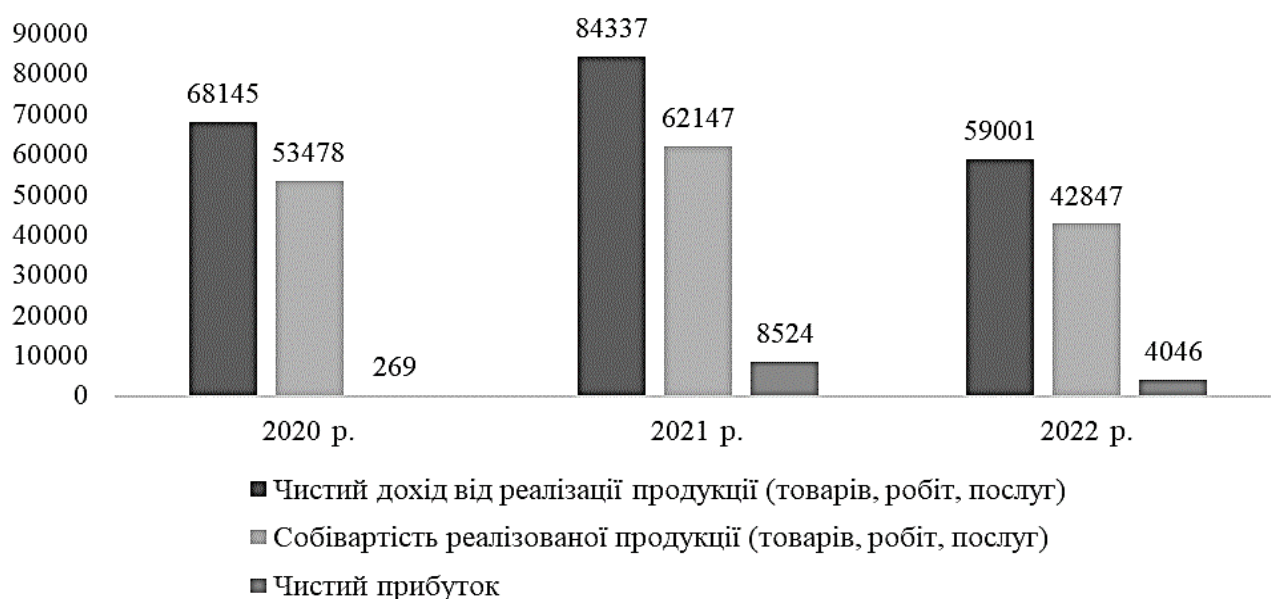
Не дивлячись на загальну несприятливу зовнішню ситуацію та виявлені ризики внутрішнього середовища, особливо в 2022 році, за період дослідження 2020-2022 роки, ТОВ «СВІДА» залишається прибутковим та рентабельним підприємством. Так, розмір чистого прибутку за 2022 рік становив 4046 тис. грн. проти 269 тис. грн. за 2020 рік та 8524 тис. грн. за 2021 рік (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Основні економічні та фінансові показники діяльності ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки, тис. грн.

Стаття	2020р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення, +,-		Темп приросту, %	
				2022/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	68145	84337	59001	-9144	-25336	-13,42	-30,04
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	53478	62147	42847	-10631	-19300	-19,88	-31,06
Валовий прибуток	14667	22190	16154	1487	-6036	10,14	-27,20
Інші операційні доходи	9875	17472	9841	-34	-7631	-0,34	-43,68
Адміністративні витрати	21012	26745	16499	-4513	-10246	-21,48	-38,31
Витрати на збут	1878	2214	3287	1409	1073	75,03	48,46
Інші операційні витрати	1456	994	1097	-359	103	-24,66	10,36
Прибуток від операційної діяльності	196	9709	5112	4916	-4597	2508,16	-47,35
Інші фінансові доходи	189	334	12	-177	-322	-93,65	-96,41
Фінансові витрати	75	42	741	666	699	888,00	1664,29
Прибуток до оподаткування	310	10001	4383	4073	-5618	1313,87	-56,17
Податок на прибуток	41	1477	337	296	-1140	721,95	-77,18
Чистий прибуток	269	8524	4046	3777	-4478	1404,09	-52,53
Рівень рентабельності, %	0,5	13,7	9,4	8,9 пп	-3,7 пп	-	-

Джерело: розраховано автором на основі даних форми №2 «Звіт про фінансовий стан» ТОВ «СВІДА»

На всі економічні та фінансові показники діяльності визначені фактори зовнішнього та внутрішнього середовища вплинули негативно. Так, у 2022 році у порівнянні з 2021 роком чистий дохід від реалізації зменшився на 25336 тис. грн. або на 30,04%, собівартість реалізованої продукції - на 19300 тис. грн. або на 31,06%, чистий прибуток - на 4478 тис. грн. або на 52,53% (рисуюнок 2.4).



Рисуюнок 2.4 – Динаміка основних економічних та фінансових показників
ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки

Джерело: розраховано автором на основі даних форми №2 «Звіт про фінансовий стан» ТОВ «СВІДА»

За період дослідження зменшились операційні та адміністративні витрати, проте, відбулося збільшення витрат на збут продукції: в 2022 році у порівнянні з 2021 роком на 1073 тис. грн. або на 48,46% (у порівнянні з 2020 роком витрати збут збільшилися на 75,03%). Рівень рентабельності діяльності підприємства також зменшився, і за 2022 рік склав 9,4% у порівнянні із 13,7% за 2021 рік.

Щодо загальних операційних витрат, то можемо констатувати їх зменшення у 2022 році, як у порівнянні з попереднім роком (на 12356 тис. грн.), так і у порівнянні з 2020 роком (таблиця 2.9). В цілому по підприємству зменшення витрат у 2022 році у порівнянні з 2020 роком становить 15,88%, у порівнянні з 2021 роком - 27,34%. У порівнянні з 2021 роком у 2022 році відбулося зменшення за всіма елементами.

Таблиця 2.9 - Динаміка операційних витрат ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки

Елементи витрат	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення, +,- тис. грн.		Відхилення, +,- пп	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022/2020	2022/2021	2022/2020	2022/2021
Матеріальні затрати	37506	48,19	39342	43,66	27147	41,47	-10359	-12195	-6,73	-2,20
Витрати на оплату праці	10314	13,25	14478	16,07	11009	16,82	695	-3469	3,56	0,75
Відрахування на соціальні заходи	2874	3,69	1913	2,12	3302	5,04	428	1389	1,35	2,92
Амортизація	2784	3,58	4414	4,90	3127	4,78	343	-1287	1,20	-0,12
Інші операційні витрати	24346	31,28	29953	33,24	20883	31,90	-3463	-9070	0,61	-1,35
Разом	77824	100,0	90100	100,0	65468	100,0	-12356	-24632	X	X

Джерело: розраховано автором на основі даних форми №2 «Звіт про фінансовий стан» ТОВ «СВІДА»

Так, матеріальні витрати зменшилися на 12195 тис. грн.; витрати на оплату праці на 3469 тис. грн.; амортизаційні та інші витрати зменшилися на 1287 тис. грн. та 9070 тис. грн. відповідно. Зменшення витрат обумовлено, перш за все, змінами обсягів виробництва та зменшенням кількості працівників. Так, середня кількість працівників, визначена у фінансовій звітності, за 2020 рік становила 63 особи, за 2021 рік - 61 особа та за 2022 рік - 42 особи (форма №1 «Баланс», Додаток В). Таким чином, при щорічному (крім 2022 року) зростанні мінімальної заробітної плати та відповідних відрахувань на соціальні заходи, номінальні витрати на оплату праці в 2022 році зменшилися. Цей факт підтверджує наявність ризиків, пов'язаних з кадрами, так як в умовах воєнного стану в 2023 році з метою проведення основної діяльності підприємству потрібно врахувати можливості залучення додаткових професійних кадрів.

Отриманий чистий прибуток ТОВ «СВІДА» та тенденції щодо зміни собівартості та загальних витрат, призвело до зростання рентабельності реалізованої продукції та 9,4% рівня рентабельності господарської діяльності у 2022 році (див. таблицю 2.7). Крім того, показники рентабельності активів, власного капіталу,

реалізованої продукції та витрат також за 2022 рік, не зважаючи, що вони нижчі за попередній рік, мають високі значення (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10 - Показники ефективності діяльності (рентабельності) ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення, +,-	
				2022 р./ 2020 р.	2022р./ 2021 р.
Рентабельність активів за прибутком до оподаткування, %	0,62	17,01	6,73	6,11	-10,28
Рентабельність активів за чистим прибутком (ROA), %	0,53	14,49	6,21	5,68	-8,28
Рентабельність власного капіталу за чистим прибутком (ROE), %	0,97	25,60	9,89	8,92	-15,71
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	0,39	10,11	6,86	6,46	-3,25
Рентабельність витрат за чистим прибутком, %	0,50	13,72	9,44	8,94	-4,27

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «СВІДА»

За даними таблиці можна констатувати позитивну віддачу від результатів діяльності, як для власників ТОВ «СВІДА», так і для держави. За даними звітів підприємства, за 2022 рік було перераховано податків, зборів та обов'язкових платежів суму у розмірі 6,5 млн. грн. (таблиця В.3, Додаток В).

Підтвердженням ефективної політики управління підприємством є показники фінансової стійкості, ліквідності та ділової активності, які за 2022 рік, не дивлячись на складні умови діяльності, характеризують підприємство як фінансово стійке (Додаток В). Крім того, встановлено, що у 2020 році тип фінансової стійкості відповідав категорії: «кризова фінансова стійкість», а у 2022 році - «нормальна фінансова стійкість» (таблиці В.5-В.6, Додаток В).

Щодо параметрів ліквідності, то за період 2020-2022 роки, ТОВ «СВІДА» завжди тримає ліквідну позицію, яка надає можливість виконувати свої зобов'язання у встановлені терміни без додаткових втрат (таблиця В.7, Додаток В). Однак, як було визначено вище, наявність значної частки нематеріальних активів, зменшення запасів продукції і сировини, а також значний розмір дебіторської заборгованості за 2022 рік, створює для підприємства певні ризики з виконанням зобов'язань. Крім того, у 2022 році підприємство реалізує довгостроковий проєкт, який був

профінансований за рахунок кредитів банків. Довгострокова заборгованість за кредитами за 2022 рік становить 2880,0 тис. грн. (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 - Динаміка та структура джерел ресурсів (пасивів) ТОВ «СВІДА» за 2020-2022 роки

Пасиви	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 від 2021, +,-	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	пп
Джерела фінансування (пасиви) - усього	54303	100,0	63319	100,0	66938	100,0	3619	0,0
1. Власний капітал	27988	51,5	38612	61,0	43228	64,6	4616	3,6
1.1. Зареєстрований капітал	141	0,5	141	0,4	141	0,4	0	0,0
1.2. Додатковий капітал	14550	52,0	16650	45,9	17220	48,3	570	2,4
1.3. Нерозподілений прибуток	13194	47,1	21718	59,9	25764	72,3	4046	12,4
2. Довгострокові зобов'язання та забезпечення (кредити банків)	0	0,0	0	0,0	2880	4,3	2880	4,3
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	26315	48,5	24707	39,0	20830	31,1	-3877	-7,9
3.1. Короткострокові кредити банків	1045	4,0	2157	8,7	1352	6,5	-805	-2,2
3.2. Поточна кредиторська заборгованість	23027	87,5	17761	71,9	15662	75,2	-2099	3,3
3.3. Інші поточні зобов'язання	2243	8,5	4789	19,4	3816	18,3	-973	-1,1

Джерело: розраховано автором на основі даних форми №1 «Баланс» ТОВ «СВІДА»

Як свідчать дані таблиці, крім довгострокових кредитів банку, ТОВ «СВІДА» має зобов'язання за короткостроковими кредитами банків (6,5% в структурі поточних зобов'язань і забезпечення). Враховуючи, що частка власного капіталу за 2022 рік становить 64,6% загальних пасивів, з яких 72,3% - нерозподілений прибуток, та підтверджуючи висновки про мобільність та стійкість підприємства, можна спрогнозувати наявні ресурси у ТОВ «СВІДА» для виконання зобов'язань.

Таким чином, провівши аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування ТОВ «СВІДА» у 2020-2022 роках, були визначені групи ризиків, які обумовлюють стратегію та методи управління. Визначені проблемні питання ризик-менеджменту дозволяють сформулювати та обґрунтувати пропозиції побудови системи ризик-менеджменту з урахуванням поточного стану.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «СВІДА»

3.1 Методичні підходи до формування та впровадження комплексної системи ризик-менеджменту на підприємстві

Систематизувавши теоретичні аспекти управління ризиками на підприємствах, враховуючи специфіку діяльності виробничо-торговельних підприємств та визначивши основні ризики, притаманні ТОВ «СВІДА», вважаємо за доцільне запровадити комплексну систему ризик-менеджменту на підприємстві (КСРМ).

Концепція КСУР описує методи та процеси, що використовуються підприємствами для управління ризиками та можливостями, пов'язаними з досягненням її цілей [8, 58]. Вона дозволяє ідентифікувати конкретні події та ситуації (загрози та можливості), які можуть вплинути на досягнення цілей підприємства, оцінювати їх з точки зору ймовірності та величини наслідків для зростання та розвитку підприємства, розробляти стратегії реагування та відстежувати результати діяльності з метою мінімізації втрат та максимізації прибутку, де це можливо.

Ми пропонуємо наступну послідовність розробки КСРМ на підприємстві, що включає декілька етапів:

- визначення особливостей побудови системи, з урахуванням специфіки діяльності та ризиковості ТОВ «СВІДА»;
- оптимізація моделі управління ризиками підприємства;
- обґрунтування комплексу елементів системи, які забезпечують управління та оцінка їх ефективності.

Як і будь-яка система, впровадження КСМР має визначену мету, цілі та об'єкти управління в межах системи (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 - Елементи формування та впровадження КСРМ на виробничо-торговельному підприємстві

Елементи	Характеристика
Мета впровадження	покращувати результати діяльності в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища.
Цілі	оцінка непередбачуваних втрат внаслідок настання ризикових подій; виявлення ризикогенеруючих факторів та оцінка їх ступеня; розробка заходів, спрямованих на максимізацію позитивного впливу та мінімізацію негативного впливу ризикових подій; оперативне узгодження параметрів системи та запланованих результатів управління ризиками.
Об'єкти управління	економічні відносини з діловими партнерами підприємств; персонал (кадри); інформаційні потоки; господарські операції; інвестиційні проекти; окремі напрямки діяльності підприємства; діяльність підприємства в цілому.

Джерело: авторська розробка

З огляду на системний підхід та виходячи з цілей, КСРМ повинна охоплювати управління ризиками в усіх сферах діяльності підприємства (виробничої, фінансової, комерційної).

При здійсненні управління ризиками на підприємстві акцент повинен бути зроблений на ті господарські процеси, які характеризуються високою ризикованістю. В результаті аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування ТОВ «СВІДА» (див. розділ 2) були визначені такі групи ризикованих процесів та факторів:

- зростання конкуренції: в умовах глобалізації та відкритого світового ринку виробничо-торговельні підприємства стикаються зі збільшеною конкуренцією як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку;

- глобальні ризики: експортне виробничо-торговельне підприємство наразі, піддається різноманітним глобальним ризикам, таким як коливання валютних курсів, політичні нестабільності у країнах-партнерах, міжнародні торговельні обмеження тощо;

- фінансова стійкість: ризики, пов'язані з фінансовою непрозорістю, нестабільністю ринків або неспроможністю контрагентів, можуть мати негативний вплив на фінансовий стан підприємства. Відповідне управління ризиками допоможе забезпечити стійкість і надійність фінансових показників;

- інновації та розвиток: розвиток нових технологій, зміни у споживчих уподобаннях та вимогах стандартів можуть створювати як нові можливості, так і нові ризики для виробничо-торговельного підприємства.

- нестабільність сировинного ринку та зростання цін. Зміни в доступності сировини, такої як деревина, можуть вплинути на виробничий процес. Підвищення цін на сировину або недостатнє забезпечення необхідною кількістю може призвести до збитків або затримок у виробництві.

- технологічні ризики. Виробництво деревообробної продукції може вимагати використання складної технології та обладнання. Технічні збої, неполадки або відстеження нових технологічних рішень можуть вплинути на ефективність виробництва.

- якість продукції. Підприємство повинно забезпечити високу якість своєї продукції, оскільки низька якість може призвести до втрати клієнтів і погіршення репутації бренду. Проблеми з якістю можуть виникати через неякісну сировину, недбале виробництво або неефективний контроль якості.

- фінансові ризики. Нестабільність валютних курсів або зміни в митних тарифах можуть вплинути на вартість експортної продукції та призвести до фінансових втрат. Крім того, зміни відомостей про експорт або імпорт можуть також створювати фінансові ризики.

- управлінські ризики. Погане управління виробництвом, логістикою чи експортом може призвести до затримок у поставках, некомплектних замовлень або погіршення взаємовідносин з клієнтами.

- ризики пов'язані з кадрами. Недостатність кваліфікованої робочої сили, проблеми з охороною праці та безпекою на робочому місці можуть призвести до збитків, втрати продуктивності та зниження репутації підприємства.

Для того, щоб впровадити систему управління ризиками, ідентифіковані ризики слід згрупувати за внутрішніми бізнес-процесами компанії. Це дозволить визначити відповідальних осіб, індикатори ризику та результати управління ризиками на кожному етапі визначеного бізнес-процесу (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 - Об'єкти ризиків в бізнес-процесах ТОВ «СВІДА»

Бізнес-процеси	Об'єкти аналізу ризику
Вивчення ринку	Конкуренція на ринку. Вподобання споживачів щодо товарів конкурентів (у тому числі іноземних). Зміни торговельно-політичних режимів. Зміни в тарифній політиці.
Планування виробництва	Стан оборотного капіталу підприємства. Джерела та наявність сировини. Виробничі потужності та їх використання. Попит на нову продукцію. Фінансові ризики, включаючи валютні. Форми та способи міжнародних розрахунків.
Постачання матеріально-технічних ресурсів, в т.ч. сировини	Тенденції на ринку (національному та міжнародному) основної та допоміжної сировини. Природно-кліматичні та екологічні умови (з точки зору їх впливу на ефективність виробництва сировини). Якість сировини (лісоматеріалів, пиломатеріалів). Відносини з постачальниками сировини, договірні умови. Виконання фінансових зобов'язань.
Виробнича діяльність та контроль якості	Стан засобів виробництва (основних засобів). Ефективність технічних та технологічних операцій (відсоток втрат у виробництві). Якість продукції.
Збут продукції та логістика	Маркетингова політика. Кон'юнктура товарного ринку Експортні операції Цінова кон'юнктура на ринку готової продукції Ціни конкурентів, ціни на міжнародних ринках Дисципліна розрахунків за реалізовану продукцію Діяльність постачальників.
Загальне управління та управління кадрами	Управління виробництвом, логістикою чи експортом. Якість кадрового забезпечення.

Джерело: авторська розробка з використанням [58]

Залежно від ступеня централізації розрізняють два типи систем управління ризиками, які можуть бути впроваджені в підприємствах: централізовані системи (функції управління ризиками здійснюються на рівні спеціальних підрозділів (департаментів) з управління ризиками з визначеними функціональними обов'язками та необхідними матеріальними, фінансовими, трудовими та інформаційними ресурсами); децентралізовані системи (безпосередня реалізація функції управління покладається на фахівців кожного підрозділу: економіста/аналітика, фінансиста, спеціаліста з управління ризиками). [8, с. 120].

Крім того, доцільність впровадження децентралізованої системи КСРМ підтверджується визначеними критеріями при обранні системи (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 - Критерії децентралізованої КСРМ на підприємстві ТОВ «СВІДА»

Критерії	Опис
Ризикованість діяльності	Мінімальний вплив сукупності загроз на операційну діяльність підприємства та ймовірність їх виникнення. Середня ймовірність виникнення та мінімальний вплив сукупності економічних ризиків на операційну діяльність підприємства. Мінімальна ймовірність виникнення та середній вплив сукупності економічних ризиків на операційну діяльність підприємства.
Різноманітність ризиків, що мають місце на підприємстві, за сферою походження	У своїй більшості, на результати діяльності підприємства впливають декілька основних ризиків.
Економічна доцільність створення підрозділу з управління ризиками, впровадження посади ризик-менеджера	Недоцільно. Витрати на створення та функціонування відділу (посади ризик-менеджера) будуть перевищувати результати від їх діяльності на підприємстві
Масштаб діяльності: - обсяг реалізації продукції, тис .грн.; - чисельність персоналу, осіб; - виробнича потужність, м ³	менше 500000; менше 500; менше 3000
Широта номенклатури й асортименту продукції	Виробництво вузького асортименту виробів.
Ступінь охоплення ринку	Здійснення операцій, як правило, на внутрішньому ринку.

Джерело: авторська розробка з використанням [58]

Для ТОВ «СВІДА» доцільно впровадити децентралізовану КСРМ, в межах якої спеціалістом відділу економіки передбачається виконання додаткових функцій з управління ризиками. Як свідчить інформація таблиці за більшістю критеріїв ТОВ «СВІДА» відповідає підприємству, на якому доцільно впроваджувати децентралізовану КСРМ. Проте, при зменшенні ризиків зовнішнього середовища та тих, які обумовлені воєнною агресією росії проти України, за розширення ЗЕД, підприємству доцільно розглянути впровадження централізованої системи ризик-менеджменту в окремим підрозділом управління ризиками.

Функціонально КСРМ включає уточнення (координацію) ключових рішень стратегічного, тактичного та оперативного рівнів шляхом надання відповідних рекомендацій, щодо управління ризиками.

У децентралізованій КСРМ основними інформаційними каналами є такі.

- спеціалісти різних підрозділів, відповідальні за функцію управління ризиками, надсилають запити на інформацію до свого підрозділу, інших підрозділів, відділів або цехів (за необхідності) та отримують відповіді на ці запити;
- спеціаліст отримує додаткову інформацію із зовнішнього середовища;
- рішення з управління ризиками, прийняті фахівцем, узгоджуються з керівництвом і топ-менеджерами;
- рішення передаються у вигляді рекомендацій спеціалістам підрозділів та обговорюються на нарадах;
- звіт про результати роботи спеціалістів з управління ризиками надається керівництву підприємства (рисунок 3.1).

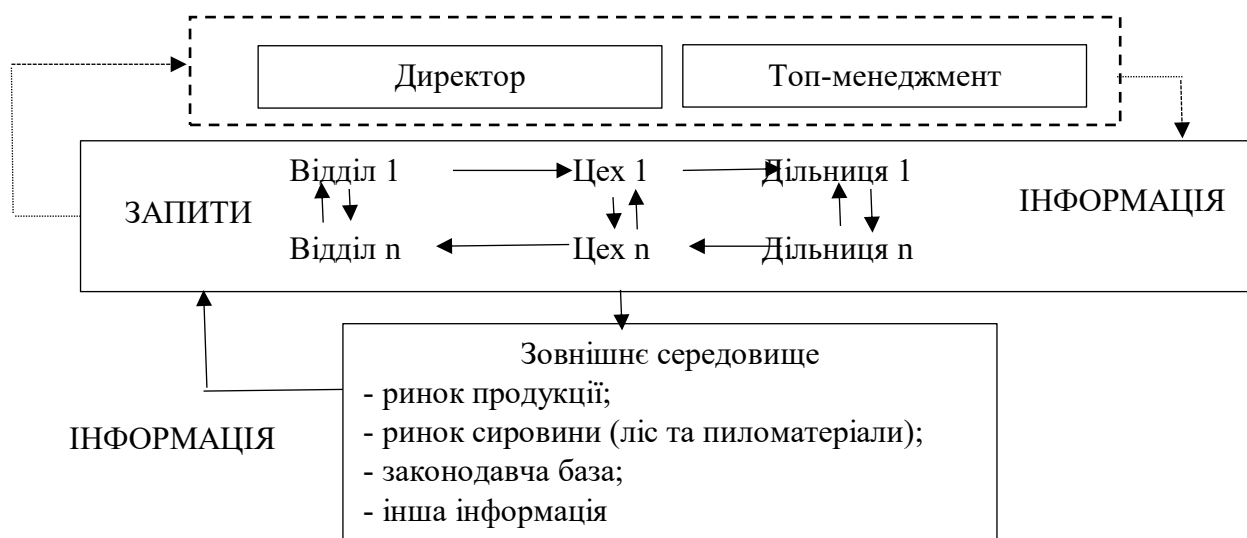


Рисунок 3.1 - Інформаційні канали в ТОВ «СВІДА» при децентралізованій КСРМ

Джерело: авторська розробка

Наступним параметром, який визначає специфіку формування та впровадження КСРМ на підприємстві, в тому числі ТОВ «СВІДА», є безпосередня технологія процесу управління ризиками, яку можна представити чотирма етапами та відповідними їм ключовими процесами (таблиця 3.4).

Формування, впровадження та подальше функціонування КСРМ має відповідати певним вимогам та принципам. Також, при створенні КСРМ на підприємстві слід враховувати певні вимоги.

Таблиця 3.4 - Критерії децентралізованої КСРМ на ТОВ «СВІДА»

Етапи	Ключові процеси	Інструменти
I етап. Ідентифікація, якісний та кількісний аналіз ризиків	Вибір об'єктів для аналізу (наприклад, окремі операції, бізнес-процеси, підприємство в цілому) Визначення зовнішніх факторів ризику на основі аналізу ринків та ідентифікації ризиків. Виявлення внутрішніх факторів ризику підприємства. Ідентифікація внутрішніх ризиків. Вибір і застосування методів оцінки ризиків.	Зустрічі з відповідальними менеджерами, керівниками підрозділів та власниками інформації, необхідної для управління ризиками. Інтерв'ю з працівниками Аналіз документів. Засоби збору інформації, методи оцінки її достовірності та точності. Оцінка тенденцій розвитку ризиків.
II етап. Визначення ризик-позиції підприємства	Підприємство приймає рішення про доцільність здійснення певних операцій (наприклад, бізнес-процесів, операцій в масштабах підприємства) з урахуванням інформації про ідентифіковані ризики та їх ступінь. Прийняття рішень щодо реагування на ризики та можливих варіантів управління ними з урахуванням можливостей підприємства. Ранжування потенційних ризиків відповідно до управлінських пріоритетів.	Результати кількісної і якісної оцінки ризиків. Критерії для прийняття рішень щодо методів управління ризиками. Вибір методу та його застосування.
III етап. Розробка та впровадження програми дій щодо мінімізації ризику	Діагностика ризиків на ринках готової продукції та сировини. Дослідження шляхів регулювання внутрішніх ризиків компанії. Аналіз ресурсних та інших можливостей підприємства впливати на бізнес-ризики. Оцінка ефективності способів і засобів впливу на ризики та прийняття рішення про застосування конкретних заходів. Оптимізація розподілу фінансових ресурсів між різними напрямками управління ризиками.	Алгоритми ранньої діагностики зовнішніх ризиків. Програми дій для коригування рівнів ризиків. Перелік ризиків, які не можуть бути зменшені. Контрактні умови, що визначають відповідальність за ризики.
IV етап. Моніторинг і контроль та внесення змін процесу ризик-менеджменту	Управління результатами управління ризиками (оцінка відповідності між фактичними та очікуваними результатами). Моніторинг ризиків (отримання відповідей на наступні питання та їх аналіз: чи впроваджується система реагування на ризики відповідно до плану? Чи є контроль ризиків достатньо ефективним, чи необхідно внести організаційні або методологічні зміни?	Періодичний перегляд ризиків та їх ступеня. Додаткові заходи для коригування ступеня ризику. Аналіз результатів процесу управління ризиками (можлива послуга третьої сторони).

Джерело: авторська розробка

Основними з них є: органічна інтеграція та узгодженість між системою, яка впроваджується та загальною системою управління підприємством; наявність між елементами системи взаємозв'язку та взаємозалежності; спрямованість системи на

досягнення стратегічних цілей підприємства та мети КСРМ. Чіткий та збалансований розподіл обов'язків, прав та відповідальності; можливий якісний розвиток системи, як по горизонталі (майбутнє розширення функціонального обсягу), так і по вертикалі (застосування сучасних методів та інструментів управління ризиками).

Не можна не врахувати ті проблеми та обмеження, які можуть виникнути при впровадженні КСРМ на підприємстві. Також потрібно розробити напрямки вирішення виявлених проблем (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 - Проблеми (обмеження) впровадження та функціонування КСРМ шляхи їх вирішення на підприємстві

Проблеми	Шляхи вирішення
Неясність можливого ефекту від впровадження КСРМ.	Прогноз очікуваних результатів та обґрунтування кошторису витрат.
Пошук (підготовка) кваліфікованого персоналу.	Фахівці можуть бути найняті ззовні або безпосередньо з працівники підприємства. Останнє слід розглядати як просування по службі.
Низька впевненість топ-менеджменту, керівників підрозділів та працівників в ефективності заходів із запобігання та пом'якшення ризиків за результатами оцінки ризиків.	Надання практичних прикладів на основі досвіду європейських та американських компаній. Прогнозування ефективності заходів з управління ризиками.
Конфлікти між особами, які виконують функції з управління ризиками, та вищим керівництвом, керівниками підрозділів і працівниками щодо розподілу управлінських повноважень, врахування інформації та рекомендацій ризик-менеджерів; вибір найбільш прийнятного підходу до управління ризиками; обсяг фінансування (доцільний чи ні) для коригування ступеня ризику.	Чітке розмежування обов'язків і повноважень у задекларованому форматі. Узгодження рекомендацій щодо обсягів та джерел фінансування з вищим керівництвом та їх письмове закріплення (у разі виникнення конфліктів між особами, які виконують функції з управління ризиками, та керівниками і співробітниками підрозділів з цього питання).
Ненадання повної інформації або викривлення інформації відділами або дослідницькими групами на запит спеціалістів з управління ризиками.	Встановлення відповідальності за ненадання інформації або її перекручення та створити систему штрафів і покарань.

Джерело: авторська розробка

Таким чином, проведене дослідження дозволило встановити доцільність створення децентралізованої КСМР у ТОВ «СВІДА». Її ефективність посилюється паралельним функціонуванням відповідної системи прогнозування, яка формує механізм превентивного управління діяльністю компанії, обмежуючи таким чином

негативний вплив ризиків. В цілому, створення КСМР спрямоване на забезпечення високої ефективності прийняття управлінських рішень для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства; вирішення питання створення КСМР є основоположним для прийняття ефективних управлінських рішень, що забезпечують прибутковість підприємства та його позицію на конкурентному ринку.

3.2 Участь у біржових торгах деревиною та пиломатеріалами в системі ризик-менеджменту ТОВ «СВІДА»

Виходячи з дослідження теоретичних аспектів ризик-менеджменту, як «процесу впливу на суб'єкт господарювання» (див. стор. 15), який включає всі етапи управління, доцільно запровадити схему процесу управління в контекстів функціонування КСРМ в ТОВ «СВІДА». Основними етапами запропонованої нами та представленої на рисунку 1.1 схеми управління ризиками є: визначення мети та цілей управління ризиками; встановлення об'єкту управління (ідентифікація ризику); визначення та застосування методики оцінки (якісна та кількісна) та аналізу ризику; прийняття рішення про метод управління ризиком; безпосереднє управління ризиками; розрахунок ефективності застосування відповідного методу управління ризиками.

Визначені в процесі проведення дослідження ризики, які обумовлюють організацію діяльності ТОВ «СВІДА», мають для підприємства різну ступінь впливу та відповідно, вимагають різних методів управління ними. Враховуючи фактичний стан та тенденції, які намітилися в лісовій та деревообробній галузях, а також з урахуванням рівня конкуренції в Сумській області та внутрішніх факторів, розробили методи управління найбільш значимих ризиків (таблиця 3.6).

Особливої уваги в межах теми дослідження вимагають та з урахуванням спеціалізації ТОВ «СВІДА», як виробничо-торгівельного підприємства, яке займається експортом продукції з деревини, заслуговує ризик-менеджмент фінансовими ризиками.

Таблиця 3.6 - Характеристика впливу та методів управління основними ризиками ТОВ «СВІДА»

Вид ризику	Вплив на підприємство	Метод управління ризиком
Глобальні ризики (політична нестабільність, воєнний стан, міжнародні торговельні обмеження тощо)	Значний; не підлягає зміні або коригуванню з боку підприємства; потребує врахування у плануванні діяльності	Прийняття Використання методів мінімізації: врахування при прийнятті рішення, щодо продовження функціонування. Вивчення ринку: пошук нових та розширення існуючих видів діяльності, нових ринків збуту (внутрішній ринок).
- обмеження ринку сировини та порушення логістичних ланцюгів поставок, як сировини, так і готової продукції	Значний; потребує врахування у плануванні діяльності та використанні методів мінімізації	Прийняття Використання методів мінімізації: Вивчення ринку: пошук нових та розширення існуючих видів діяльності, ринків сировини. Участь у біржових торгах сировини - лісу та пиломатеріалів. Диверсифікація постачальників сировини.
Фінансові ризики (валютні, цінові (ринкові), ризик ліквідності)	Значний; не підлягає зміні або коригуванню з боку підприємства; потребує врахування у плануванні діяльності	Прийняття Використання інструментів мінімізації ризиків (диверсифікація, хеджування та страхування; використання фіксованих цін на поставку продукції та укладання довгострокових договорів. Планування виробництва: використання цінових біржових індексів для прогнозування обсягів запасів сировини - лісу та пиломатеріалів).
Зниження купівельної спроможності споживачів та зниження попиту	Значний; не підлягає зміні або коригуванню з боку підприємства; потребує врахування у плануванні діяльності	Прийняття Використання інструментів мінімізації ризиків (диверсифікація виробництва та видів діяльності; пошук іноземних споживачів-покупців продукції; маркетингові стратегії розвитку).
Управлінські ризики та ризики, пов'язані з кадрами	Допустимий; підлягає зміні або коригуванню з боку підприємства	Прийняття Використання інструментів мінімізації ризиків (кадрова політика, використання інструментів мотивації, розширення напрямів діяльності).

Джерело: авторська розробка з урахуванням інформації [29]

Основними фінансовими ризиками є:

1. Валютний ризик: Оскільки підприємство експортує свою продукцію за кордон, воно стикається з ризиком зміни валютних курсів. Зміни валютних курсів можуть впливати на ціни продукції на міжнародному ринку та призводити до коливань валютних прибутків і витрат.

2. Ціновий (ринковий) ризик: Підприємство може бути піддане ризику змін попиту на його продукцію на міжнародному ринку. Зміни попиту, спричинені економічними, політичними або соціальними чинниками в імпортуючих країнах, можуть впливати на обсяги продажів та прибутковість.

3. Ризик ліквідності: Оскільки більшість коштів може бути залучено в оборотні кошти, пов'язані з виробництвом і експортом продукції, підприємство може зіткнутися з ризиком недостатньої ліквідності в разі змін на ринку або затримок у виплатах від покупців. Для ТОВ «СВІДА» актуальним є питання, пов'язане із значною часткою дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів.

Управління визначеними фінансовими ризиками може включати в себе використання фінансових інструментів, таких як диверсифікація, хеджування та страхування; використання фіксованих цін на поставку продукції та укладання довгострокових договорів, або захист від ринкових коливань за допомогою диверсифікації ринків збуту і виробництва. Також важливою є ретельна аналітика ринкових та політичних умов, а також розробка стратегій реагування на можливі зміни.

Однією з пропозицій для ТОВ «СВІДА» в межах управління ризиком ліквідності та з можливістю прогнозування обсягу сировини є участь у біржових торгах деревиною, яка, як було визначено в результаті аналізу, здійснюється двома ліцензованими біржами (ТОВ «УУБ» та ТОВ «УЕБ»). Крім того, маючи доступ до біржових торгів, ТОВ «СВІДА» матиме можливість створити певний запас деревини або пиломатеріалів, та в разі потреби, реалізувати його іншим підприємствам (наразі в Україні відсутня заборона, щодо реалізації деревини та пиломатеріалів, придбаних на біржі, іншим суб'єктам господарювання).

Введення удосконаленої біржової торгівлі деревиною в Україні, як було визначено в попередньому розділі, було обумовлено рядом недоліків в існуючій організації біржової торгівлі, а саме:

- відсутність єдиної системи вимог до правил торгівлі деревиною. Лісогосподарські підприємства мали право вирішувати, які партії продавати через

аукціон, а які продавати безпосередньо за контрактом. Ця практика створювала ризик викривлень та корупції. Крім того, відсутність законодавчих вимог щодо проведення аукціонів з продажу лісу, стандартів захисту інформації, вимог до звітності та розкриття інформації про аукціони та їх учасників, а також санкцій за незаконну діяльність;

- можливість продажу через прямі договори. Зважаючи на монополію державних лісогосподарських підприємств на заготівлю лісу, підхід до продажу деревини за прямими угодами продовжував створювати нерівність у доступі до ресурсів, що сприяло корупції, зловживанням та неефективному використанню ресурсів. Також потребував реорганізації підхід до управління державним лісовим господарством;

- відсутність прозорості в статистичних даних щодо продажів. Інформація про торгівлю (учасники, обсяги продаж, ціни) не була загальнодоступною, що підвищувало непрозорість торгівельної діяльності;

- наявність обмежень (і продовження цих обмежень) переробки деревини державними лісгоспами як перешкода для доступу приватних компаній до цього ресурсів;

- відсутність / або недостатність відповідальності укладання контрактів. Діючим законодавством не передбачалася відповідальність за порушення контрактів, що часто вело до порушень у біржових та позабіржових угодах;

- існування тіньових ринків лісу, включаючи фіктивні біржові угоди та штучні обмеження ціноутворення;

- неліквідність і непередбачуваність біржових торгів, особливо в разі придбання великих партій однотипних товарів. Закупівля менш поширених порід лісу (серед яких, дуб, як один із видів сировини ТОВ «СВІДА»), також була проблематичною через низькі обсяги торгів та непрозоре ціноутворення на біржі [54].

Основними етапами доступу до біржових торгів та організації самої біржової торгівлі є: акредитація підприємства-учасника торгів; підготовка біржових торгів;

проведення біржових торгів та підведення підсумків торгів; моніторинг виконання зобов'язань; поставка та оплата товару (деревини та пиломатеріалів) (рисунк 3.2).

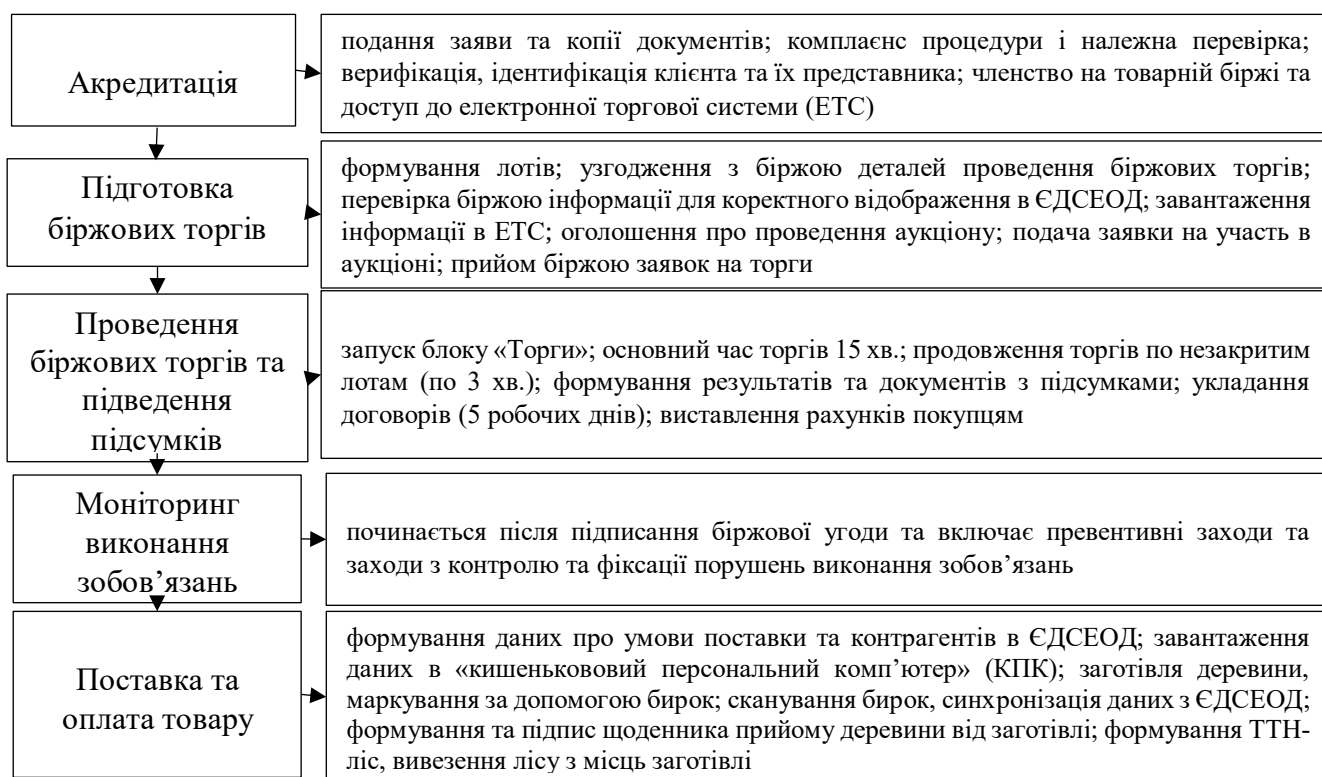


Рисунок 3.2 - Етапи біржової торгівлі на ліцензованих товарних біржах

Джерело: систематизовано на основі досліджень KSE [54]

Акредитація підприємства-учасника торгів. Для того, щоб стати учасником біржових торгів ТОВ «СВІДА» потрібно отримати допуск на товарну біржу для виконання договорів про оплату або поставку деревини, тобто пройти процедуру акредитації.

Головною метою акредитації є виявлення, перевірка та належна перевірка клієнтів з метою запобігання участі в торгах осіб, задіяних у процесах легалізації (відмивання) доходів, які отримані незаконним шляхом тощо. Процес акредитації на українських біржах, які мають ліцензії НКЦПФР (ТОВ «УУБ» та ТОВ «УЕБ») включає такі етапи: подання заявки та документів; проведення комплаєнс-процедур та належна перевірка; верифікація та ідентифікація клієнта через його представника; отримання членства на товарній біржі та доступу до електронної торгової системи (ЕТС) [54].

Підготовка біржових торгів. Проведення біржових торгів передусе етап підготовки, в якому активно беруть участь біржа та агенти (у випадку їх задіяння). У контексті торгівлі необробленою деревиною та пиломатеріалами виділяються такі терміни поставки:

- у поточному календарному кварталі, у якому заплановані біржові торги;
- у наступному календарному кварталі після проведення біржових торгів.

Відповідно до внутрішніх документів Біржі, при проведенні торгів необробленою деревиною або лісоматеріалами за методом одностороннього аукціону учасниками є

- Ініціатори аукціону (продавці - для аукціонів з продажу, покупці - для аукціонів з купівлі);
- учасники аукціону (покупець у випадку аукціону з продажу, продавець у випадку аукціону з купівлі).

Таким чином, аукціони з продажу необробленої деревини можуть бути ініційовані продавцями - постійними лісокористувачами, власниками лісів та іншими суб'єктами, які здійснили заготівлю деревини в Україні відповідно до законодавства та виявили бажання продати необроблену деревину на аукціоні. Купувати деревину можуть лише резиденти України, а валютою угоди є гривня. Підготовку та проведення торгів на біржах регламентує «Регламент з організації та проведення біржових торгів з купівлі-продажу необробленої деревини та пиломатеріалів на товарній біржі» [54].

Основними етапами підготовки до біржових торгів деревиною та пиломатеріалами є: формування лотів; узгодження з біржою деталей проведення біржових торгів; перевірка біржою інформації для коректного відображення в ЄДСЕОД; завантаження інформації в ЕТС; оголошення про проведення торгів; подача заявки на участь в аукціоні; прийом біржою заявок на торги (див. рисунок 3.2).

Продавці формують потрібний обсяг лотів, ретельно розподіляючи їх за видами деревини та класами якості відповідно до встановлених стандартів. Попередньо вони узгоджують деталі щодо графіку, дати та часу проведення

біржових торгів. Біржа в свою чергу організовує аукціон в торговій системі, зазначаючи всі важливі умови, такі як вид аукціону, дату, час проведення та ім'я продавця. Лоти, сформовані ініціатором аукціону, перевіряються біржею та ДП «ЛПАЦ» для забезпечення відповідності внутрішнім стандартам біржі та коректної обробки інформації після закінчення торгів в ЄДСЕОД. Після успішного проходження перевірок лоти стають доступними в ЕТС, а адміністратор ЕТС переводить торги у режим «Прийом заявок».

Оголошення про проведення торгів публікуються на веб-сайті біржі, сайтах агентів, що беруть участь у організації та проведенні торгів, а також на сайтах Держлісагентства та ДП «ЛПАЦ», а також у каналах Telegram та Viber. Інформація про оголошені торги розповсюджується агентами біржі серед зацікавлених осіб. Біржа додатково повідомляє акредитованих учасників ринку деревини про намічені торги, надсилаючи відповідну інформацію на їхні електронні адреси.

Учасники аукціону на купівлю необробленої деревини авторизуються в торговій системі за допомогою власних логінів та паролів, вибирають біржові торги (аукціон) та подають заявки на участь в аукціоні, які обов'язково підписують ЕЦП. Після прийняття та обробки заявок ЕТС генерує рахунки на сплату обов'язкових платежів (гарантійне забезпечення, комісія товарної біржі тощо) за конкретним аукціоном.

Прийом заявок на торги триває до 12:00 робочого дня, який передуює дню проведення торгів. Після закінчення цього строку заявки перевіряються біржею та допускаються до участі в торгах.

В біржових торгах необробленою деревиною з використанням технології одностороннього аукціону на продаж можна виокремити такі етапи: запуск блоку «Торги»; основний час торгів 15 хв.; продовження торгів по незакритим лотам (по 3 хв.); формування результатів та документів з підсумками; укладання договорів (5 робочих днів) та виставлення рахунків покупцям (див. рисунок 3.2).

Під час початку торгів в ЕТС активується блок «Торги». Покупці в аукціоні на продаж мають можливість робити ставки на збільшення ціни протягом 15 хв.. Крок торгів складає 1% від початкової ціни, і кількість кроків учасників не

обмежена. Якщо за 3 останні хвилини до закінчення торгів жоден покупець не робить ставок на певний лот, то торги за цей лот припиняються, і система визначає переможця серед тих, хто зробив останню ставку. Після закінчення 15 хв. торги продовжуються тільки для лотів, на які активно робили ставки протягом останніх 3 хв.. Після кожної ставки ЕТС додає додаткові 3 хв., щоб дати учасникам можливість прийняти рішення щодо продовження торгів і пропозиції вищої ціни. По закінченню таймера торгів визначається переможець, і система проводить обробку даних, формує результати та підсумкові документи. Створюються біржові (аукціонні) свідоцтва, які підтверджують укладення учасниками біржової угоди та біржові договори (договори купівлі-продажу деревини). Учасникам торгів надається 5 робочих днів на укладання договору за допомогою ЕЦП, а також формуються рахунки для сплати обов'язкових платежів відповідно до внутрішніх документів біржі [54].

Торги з продажу пиломатеріалів дотримуються аналогічного алгоритму, але мають різниці порівняно з торгами необробленою деревиною:

- а) покупці не зобов'язані сплачувати гарантійний внесок;
- б) стартова ціна за кубічний метр пиломатеріалів встановлюється без врахування ПДВ, у той час як для необробленої деревини може вказуватися як з врахуванням ПДВ, так і без нього;
- в) на торги приймаються нерезиденти. У випадку, коли покупцем пиломатеріалів є нерезидент, ціна в біржовому свідоцтві вказується як у гривнях, так і в іноземній валюті (валютах) за офіційним курсом НБУ на день проведення аукціону;
- г) у випадку, якщо обидві сторони біржового договору є резидентами України, ціна договору купівлі-продажу пиломатеріалів визначається в гривнях. У разі, якщо одна зі сторін є нерезидентом, ціна може визначатися в іноземній валюті за офіційним курсом НБУ на день проведення торгів (аукціону).

Моніторинг виконання зобов'язань починається після укладення біржової угоди, яка передбачає укладення біржового контракту на певних умовах. Після укладення та підписання біржового контракту здійснюється моніторинг виконання

зобов'язань сторонами контракту (див. рисунок 3.2). Основною метою моніторингу є стимулювання учасників ринку до укладення біржових угод та/або біржових контрактів та оперативне вирішення будь-яких проблем, пов'язаних з їх укладенням. Процес моніторингу автоматизовано з метою зменшення ризику помилок та скорочення кількості фахівців, залучених до процесу аналізу та збору інформації про порушення зобов'язань [54].

Процедури нагляду поширюються на зобов'язання учасників торгів за біржовими угодами та/або біржовими договорами у наступних випадках

- Порушення зобов'язань за біржовою угодою: неукладення та непідписання біржового договору;
- Порушення зобов'язань за укладеним біржовим договором: коли відхилення від обсягу прийнятої та поставленої сторонами біржового договору деревини становить більше (або менше) ніж 10%.

Процес моніторингу складається з двох основних частин: 1) превентивні заходи, спрямовані на заохочення учасників торгів до виконання своїх зобов'язань; та 2) документування заходів контролю та порушень зобов'язань, які можуть призвести до застосування санкцій.

Превентивні заходи нагляду базуються на системі оповіщення та нагадування учасникам торгів про їхні зобов'язання щодо укладення біржових контрактів. Сторони біржових угод отримують повідомлення про строки укладення та підписання біржових контрактів. Після укладення та підписання біржового контракту, за наявності підстав для невиконання зобов'язань за біржовим контрактом, сторони отримують рекомендацію щодо належного виконання зобов'язань, роз'яснення обставин порушення та наслідків для сторін.

Санкції за невиконання зобов'язань можна поділити на фінансові (часткове призупинення сплати гарантійних внесків, штрафи) та адміністративні (призупинення участі учасника торгів у біржових торгах на певний строк, призупинення допуску до біржових торгів, призупинення членства на біржі, припинення членства на біржі).

Постачання товару відбувається у місці та часі, визначених у біржовому договорі. Це місце, де товар передається, називається складом. Існують три типи складів для поставки: верхній (лісорубна ділянка у лісі), проміжний (дорога у лісі, придатна для габаритного автотранспорту) та нижній (окремий майданчик із вантажним краном, до якого у деяких випадках може під'їхати залізничний транспорт). Процедура поставки деревини проводиться відповідно до умов угоди та з урахуванням положень Інструкції з електронного обліку деревини. Основні етапи процедури: формування даних про умови поставки та контрагентів в ЄДСЕОД; завантаження даних в (КПК); заготівля деревини, маркування за допомогою бирок; сканування бирок, синхронізація даних з ЄДСЕОД; формування та підпис щоденника прийому деревини від заготівлі; формування ТТН-ліс, вивезення лісу з місць заготівлі (див. рисунок 3.2).

Після проведення торгів адміністратор ЄДСЕОД формує довідники, включаючи лісокористувачів, користувачів ЄДСЕОД, характеристики видів деревини, види рубок, умови поставок, назви валют, контрагентів та діапазони номерів бирок, якими маркуються колоди деревини.

Перед початком приймання деревини з місця заготівлі відповідальна особа завантажує дані щодо партії деревини з ЄДСЕОД на КПК. Під час заготівлі кожен коловид маркують, набиваючи на торець бирку зі штрих-кодом, і вносять інформацію щодо характеристик сортименту до КПК. Коли покупець прибуває на місце поставки, відповідальна особа постачальника вибирає інформацію на КПК щодо приймання деревини, зазначаючи місце, де вона заготовлена, номер лісорубного квитка, вид рубки тощо. Потім вона сканує бирку та вибирає дані щодо породи, сортименту, класу якості, після чого автоматично розраховується об'єм кожної колоди та формується специфікація приймання деревини.

Відповідальна особа перевіряє специфікацію та роздруковує її у двох примірниках за допомогою мобільного принтера, підписуючи обидва примірники. У разі розбіжностей сторони біржового договору можуть залучити агента біржі для вирішення спорів, зокрема, при відвантаженні деревини для перевірки якості та кількості.

Оплата. В кінці дня заготівлі проводиться обмін даними між КПК та ЄДСЕОД, на основі яких автоматично формується щоденник приймання деревини від заготівлі, що підписується відповідальною особою постачальника. Ці дані використовуються для оприбуткування деревини (див. рисунок 3.2).

Оплата товару в сучасний час здійснюється безпосередньо між сторонами договору. Однак, товарні біржі готуються до впровадження механізму розрахунків за принципом «поставка проти оплати». За цим принципом покупець буде зобов'язаний зарезервувати на біржі гарантійний внесок, відповідний вартості придбаної партії деревини, і продавець відвантажити товар за цю суму. Після підтвердження поставки біржа перераховує кошти продавцю.

Цей процес розрахунків буде автоматизованим завдяки інтеграції між ЕТС біржі та ІТ-системами платіжного банку біржі. Такий підхід також передбачає можливість авансових платежів.

Для прикладу наведемо алгоритм розрахунків за принципом «поставка проти оплати» (заплановано використовувати на двох ліцензованих біржах: ТОВ «УУБ» та ТОВ «УЕБ») для біржового договору, з поставкою деревини протягом трьох місяців:

1. Покупець вносить 500 тис. грн. на рахунок біржі для оплати першої партії деревини.
2. Біржа перераховує продавцю 50% суми, тобто 250 тис. грн., як передоплату за першу партію.
3. Залишок у розмірі 250 тис. грн. блокується на рахунку біржі для майбутніх оплат партій.
4. Продавець відвантажує першу партію деревини, яку покупець приймає.
5. Продавець надсилає повідомлення про поставку першої партії деревини в ЄДСЕОД.
6. ЄДСЕОД повідомляє біржу про поставку першої партії деревини.
7. Біржа перераховує залишок коштів, який був заблокований для оплати першої партії, в розмірі 250 тис. грн., на рахунок продавця.

8. Повторюються кроки з 2 по 7 для наступних партій деревини до повного виконання договору (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 - Алгоритм розрахунків за принципом «поставка проти оплати» для біржового договору, з поставкою деревини протягом трьох місяців

Джерело: отримано із сайту ТОВ «УЕБ» [<https://www.ueex.com.ua/exchange-quotations/>]

Якщо під час розрахунків за партію лісоматеріалів виявляється, що продавець відвантажив більше або менше лісоматеріалів, ніж заплатив покупець, між сторонами угоди виникає зобов'язання сплатити або отримати. Це зобов'язання має бути виконане під час наступної поставки товару відповідно до умов біржового контракту. Однак перевищення або зменшення кількості поставленого товару або суми оплати більш ніж на 10% від суми контракту вважається порушенням і тягне за собою застосування санкцій.

Слід зазначити, що торговий процес на біржі супроводжується аналітичною підтримкою з боку товарної біржі. Аналітики вивчають кон'юнктуру ринку з метою підвищення ефективності прийняття рішень учасниками ринку та самою біржею.

Основними аналітичними продуктами на біржі є індекси цін на різні види деревини та ціни на об'єкти торгів в розрізі значної кількості категорій.

Так, одним із аналітичних продуктів ТОВ «УЕБ» є індекс цін на деревину. Даний індекс розраховується в розрізі основних порід та класів деревини, на різні терміни та може слугувати інструментом для оцінки ринкової ситуації. Приклад подання інформації по тижневим індексам на круглі лісоматеріали ТОВ «УЕБ» зображений на рисунку 3.4.

Тижневий індекс середньозважених цін на круглі лісоматеріали

Таблиця Графік

Період	Береза повисла	Бук лісовий	Вільха чорна	Дуб звичайний	Сосна звичайна	Ялина європейська	Ялиця біла	Ясен звичайний
30.10-03.11	3273,142	3284,46575	2989,856	18224,522	2734,919	2766,289	2778,009	6 204,81
06.11-10.11	3185,294	3533,52775	3367,328	19005,158	2609,305	3126,758	2 567,05	5 696,32
13.11-17.11	3474,458	3085,302	3083,816	25066,99	2575,782	2807,356	2759,171	5 642,63
20.11-24.11	3736,088	3127,86675	2999,56	28742,708	2747,925	2815,883	2662,905	5 335,53
27.11-01.12	3696,164	3878,53425	2614,592	15082,404	2708,644	2958,213	2691,792	6 666,11

Тижневий індекс середньозважених цін на круглі лісоматеріали

Таблиця Графік

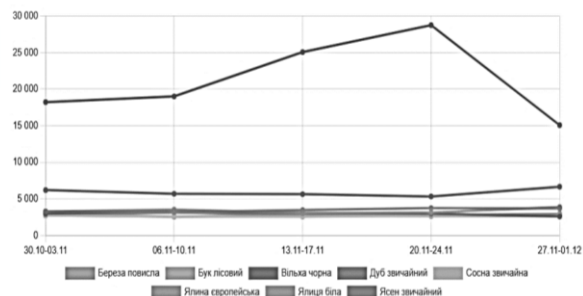


Рисунок 3.4 - Аналітичне забезпечення біржових торгів на ТОВ «УЕБ»
 («Тижневий індекс середньозважених цін на круглі лісоматеріали, грн/м³)
 Джерело: отримано із сайту ТОВ «УЕБ» [59]

Інструмент, розроблений та реалізований ТОВ «УЕБ», цінові індекси, є важливим ресурсом для учасників ринку лісової галузі і надає їм доступ до вичерпної аналітичної інформації щодо продукції, яка була реалізована лісокористувачами на біржових торгах, включаючи необроблену деревину та пиломатеріали. Цінові індекси, що надаються біржею, мають різні застосування та можуть бути корисними для учасників ринку з наступних причин:

- для хеджування цінових ризиків. Учасники ринку можуть використовувати цінові індекси для захисту від коливань цін шляхом укладання договорів на майбутню поставку на основі прогнозування цінових змін;
- з метою визначення справедливої ціни товарів. Інформація про цінові індекси допомагає учасникам ринку краще зрозуміти ринкову динаміку та приймати більш обґрунтовані торговельні рішення, враховуючи актуальні цінові тренди;
- для формування довгострокових контрактів та можливості прогнозувати ціни. Індекси цін можуть слугувати орієнтиром для визначення ціни довгострокових контрактів на поставку деревини, що сприяє стабільності та прогнозованості укладання угод;
- з метою розвитку ринку строкових (деривативних) контрактів. Індекси можуть бути використані як основа для створення та розвитку ринку деривативних

контрактів, які дозволяють учасникам ринку зменшувати ризики, пов'язані з ціновими коливаннями;

- з метою регулювання цін на торгах. При встановленні обмежень на коливання цін на торгах, біржові індекси можуть використовуватися як референс для визначення лімітів допустимого коливання цін;

- для аналізу ринкової динаміки. Динаміка цінових індексів дозволяє учасникам ринку аналізувати тенденції ринку та вибирати оптимальні стратегії торгів на основі поточної ситуації.

Аналітична підтримка учасникам біржових торгів надається також і ТОВ «УУБ» [60]. Так, на сайті біржі представлена аналітика за результатами біржових торгів необробленою деревиною за 2023 рік в розрізі областей (рисунк 3.5).



Рисунок 3.5 - Аналітика за результатами біржових торгів ТОВ «УУБ» за областями за 2023 рік

Джерело: отримано із сайту ТОВ «УУБ» [61]

Також наявна інформація по торгам в розрізі кожної області. Для прикладу було обрано інформацію по Сумській області (рисунк 3.6).

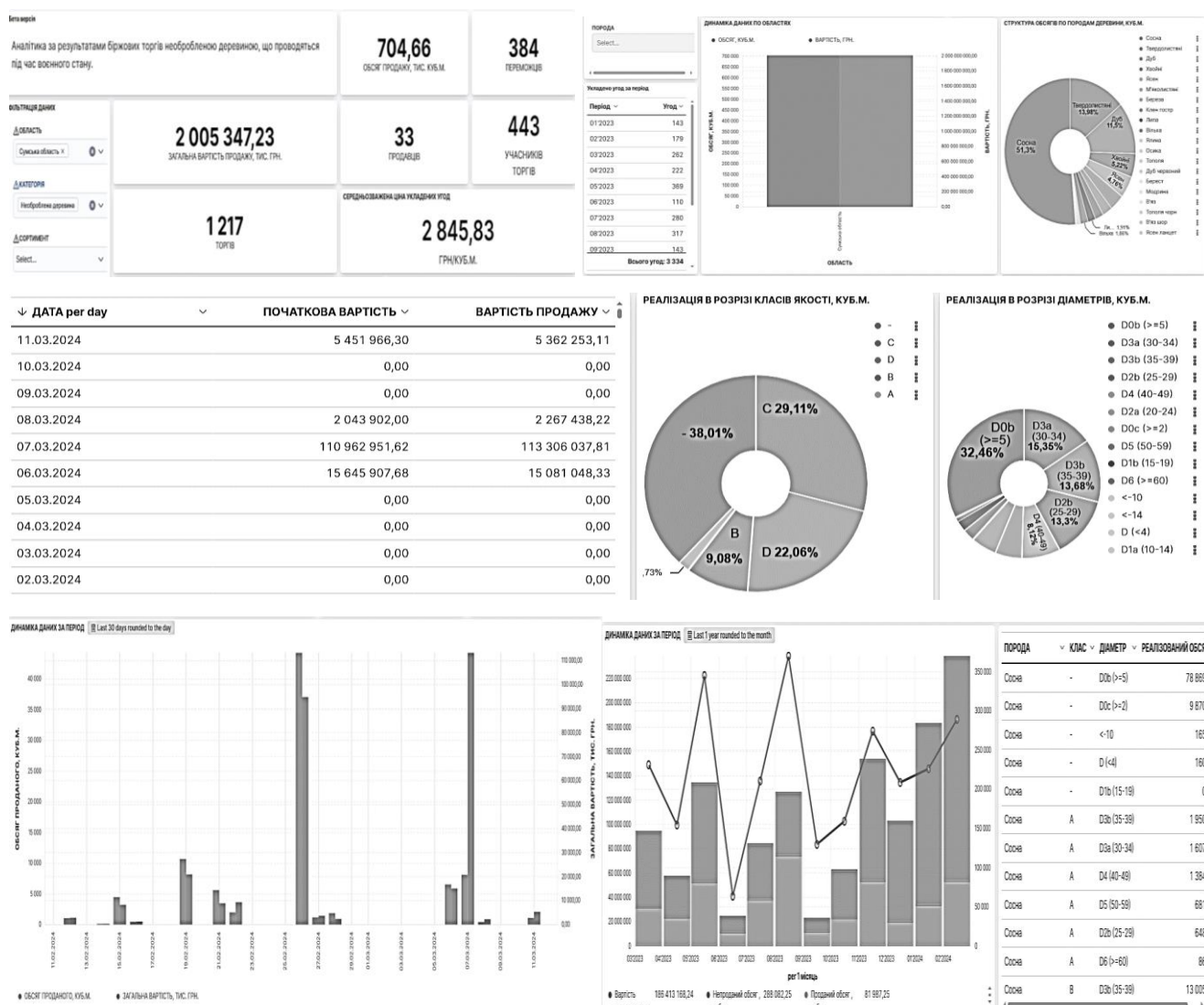


Рисунок 3.6 - Аналітика за результатами біржових торгів ТОВ «УУБ» по Сумській області за 2023 рік

Джерело: отримано із сайту ТОВ «УУБ» [61Аналітика]

Значення аналітичної підтримки для учасників торгів включає наступні аспекти:

- сприяння підвищенню прозорості ринку. Розрахунок та публікація цінкових індексів роблять ринок більш прозорим для всіх учасників. Це допомагає уникнути непорозумінь та сприяє більш ефективній торгівлі;

- стимулювання розвитку та диверсифікації продуктів. Наявність інформації про ціни створює умови для розвитку нових продуктів та інструментів, таких як деривативні контракти. Це дозволяє учасникам ринку розширити свої можливості та ризикові профілі;

- допомагає проводити аналіз цінових трендів. Інформація про ціни та наявність цінових індексів дозволяє учасникам ринку аналізувати цінові тренди на деревину. Це важливо для планування діяльності, визначення оптимальних часів для купівлі та продажу, а також управління ризиками.

Крім того, впровадження додаткових платіжних сервісів в систему біржової торгівлі, таких як єдиний рахунок і система інтеграції з банками, має велике значення для розвитку ринку деревини, а саме:

- пряме залучення біржі в розрахунки. Це підвищує матеріальні стимули учасників дотримуватися умов договору купівлі-продажу деревини, оскільки біржа стає активним учасником у проведенні розрахунків за біржовим договором;

- систематизація та впорядкування грошових потоків клієнта. Застосування сервісу єдиного рахунку дозволяє клієнтам систематизувати та впорядкувати свої грошові потоки, що робить їх більш прогнозованими та економічно доцільними;

- автоматизація процесів та зменшення ризику людських помилок. Інтеграція ЕТС біржі з банками дозволяє замінити ручні операції співробітників бухгалтерії та фінансистів на автоматизовані процеси, що значно зменшує виникнення помилок і підвищує ефективність роботи.

Отже, впровадження розглянутих платіжних сервісів та сервісів аналітичної підтримки торгів, сприяє не тільки розвитку ринку деревини, підвищує надійність та ефективність розрахунків, а й забезпечує підприємствам можливість управляти ринковими та іншими ризиками. З точки зору, ТОВ «СВІДА» - забезпечує можливість ефективно управляти ризиками ліквідності шляхом планування власних можливостей управляти запасами та грошовими коштами.

ВИСНОВКИ

Дослідження теми «Ризик-менеджмент у діяльності виробничо-торговельного підприємства» відбувалося з метою обґрунтування ризик-менеджменту на виробничо-торговельному підприємстві ТОВ «СВІДА», з урахуванням загальної теорії ризик-менеджменту та специфіки діяльності підприємства. Крім того, враховуючи реформування галузі лісового господарства, від якої залежить доступ до сировини обраного для дослідження підприємства, завданням було обґрунтувати доцільність участі підприємства у біржових торгах та використання біржових індексів в якості інструменту мінімізації ринкового (цінового) ризику.

На підставі проведених досліджень в ході вирішення поставлених завдань, були зроблені такі висновки:

1. Ризик-менеджмент можна розглядати як процес і, як систему. У даному дослідженні ризик-менеджмент розглядається переважно як процес впливу на суб'єкт господарювання, що передбачає охоплення широкого діапазону можливих ризиків та використання форм їх прояву при ухваленні управлінських рішень та зведенні ступеня реалізації ризиків до мінімальних або прийнятних меж. Основною метою ризик-менеджменту в контексті фінансів є досягнення визначеного рівня фінансової стійкості та ефективності діяльності. Основні завдання ризик-менеджменту включають профілактику виникнення ризиків, мінімізацію збитків, спричинених ризиками, а також максимізацію прибутку, отриманого підприємством завдяки управлінню ризиками.

2. Процес управління ризиком включає такі етапи: визначення мети управління ризиками з урахуванням цілей діяльності підприємства; ідентифікація можливих ризиків; аналіз ризику; визначення методів впливу на ризик; вибір оптимального методу впливу; розробка управлінського рішення; ухвалення рішення; безпосередній вплив на ризик; моніторинг, контроль та коригування результатів управління.

3. Було визначено, що основними ризиками, що виникають у виробничо-торговельних підприємств, діяльність яких пов'язана із експортом продукції є: Фінансові ризики (валютний ризик (пов'язаний з коливанням валютних курсів), ризик кредитного дефолту (неспроможність контрагента виконати фінансові зобов'язання), ризик ліквідності (недостатність грошових ресурсів для покриття зобов'язань) та інші фінансові небезпеки); операційні ризики (ризик технологічних збоїв (наприклад, відмова обладнання), ризик постачання (наприклад, затримки у поставках сировини), ризик якості (проблеми з якістю продукції) та інші аспекти, пов'язані з операційною діяльністю підприємства); стратегічні ризики (ризики, пов'язані зі змінами в законодавстві, політичні ризики (політичні нестабільності в країнах-партнерах), ризики зміни попиту та уподобань споживачів та інші стратегічні виклики, що можуть вплинути на діяльність підприємства в довгостроковій перспективі); ризики зовнішнього середовища (вплив природних катастроф, епідемій, геополітичних конфліктів, торговельних обмежень та інших подій, які перебувають поза контролем підприємства, але можуть суттєво вплинути на його діяльність).

4. Товариство з обмеженою відповідальністю «Свіда» (скорочене найменування: ТОВ «СВІДА»), яке було об'єктом дослідження, – експортно-орієнтоване виробничо-торговельне підприємство, діяльність якого пов'язана із купівлею-продажами пиломатеріалів на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також з галуззю деревообробної промисловості, так як займається виробництвом виробів із деревини для будівельних і ремонтних потреб. Серед видів діяльності відповідно до КВЕД ТОВ «СВІДА» можна визначити такі основні: 46.73 «Оптова торгівля лісоматеріалами, будівельними матеріалами та сантехнічним обладнанням», 16.10 «Лісопильне та стругальне виробництво», 16.23 «Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів» та 46.90 «Неспеціалізована оптова торгівля».

5. За період, обраний для дослідження, за основним напрямом діяльності 46.73 «Оптова торгівля лісоматеріалами, будівельними матеріалами та сантехнічним обладнанням» у підприємства виникли певні проблеми, обумовлені

факторами зовнішнього середовища (організаційними та законодавчими змінами в галузі). Крім того, в процесі діяльності підприємство повинно зважати, що крім ризиків зовнішнього середовища, управління потребують події (ризик) внутрішнього середовища. Основними ризиками, які можуть вплинути на його діяльність є: нестабільність сировинного ринку та зростання цін; технологічні ризики; якість продукції; фінансові ризики; управлінські ризики та ризики пов'язані з кадрами. Ці ризики можуть бути врегульовані або пом'якшені за допомогою відповідної стратегії управління ризиками, яка включає в себе аналіз, оцінку та прийняття відповідних заходів для зменшення їх впливу на підприємство.

6. Застосування інтегрованого підходу до управління ризиками надає виробничо-торговельним підприємствам можливість прогнозувати ризики, своєчасно реагувати на них та зменшувати їх негативний вплив на власну діяльність. Одночасно, такий підхід дозволяє підприємствам ефективніше використовувати можливості, що випливають зі змін, тим самим створюючи додаткові конкурентні переваги та раціонально розподіляючи свої ресурси. У цьому контексті, дослідження з ризик-менеджменту у діяльності виробничо-торговельного підприємства, що спеціалізується на експортній діяльності, виявляється актуальним та важливим з точки зору практичної побудови ефективної системи управління ризиками.

7. Однією з пропозицій для ТОВ «СВІДА» в межах управління ринковим ризиком та ризиком ліквідності, а також з можливістю прогнозування обсягу сировини є участь у біржових торгах деревиною, яка, як було визначено в результаті аналізу, здійснюється двома ліцензованими біржами (ТОВ «УУБ» та ТОВ «УЕБ»). Крім того, маючи доступ до біржових торгів, ТОВ «СВІДА» матиме можливість створити певний запас деревини або пиломатеріалів, та в разі потреби, реалізувати його іншим підприємствам (наразі в Україні відсутня заборона, щодо реалізації деревини та пиломатеріалів, придбаних на біржі, іншим суб'єктам господарювання).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сосновська О. О., Деденко Л. В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2019. №1(3). С. 70–79. DOI: <http://doi.org/10.32750/2019-0106>. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/64> (дата звернення: 06.01.2024).
2. Лагунова І. А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2018. №1 (53). С. 44–52.
3. Коваленко В. В. Ризики в системі економічної безпеки підприємства та засоби їх нейтралізації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №3. С. 175–180. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-51-175-180>. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/85/108> (дата звернення: 18.01.2024).
4. Zenovii-Mykhailo Zadorozhnyy, Svitlana Zhukevych, Tetiana Portovaras, Victoria Rozelyuk, Natalia Zhuk, Iryna Nazarova Analysis of risks in the financial security management system of business entities. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. Том 6 (53). С. 82-95. DOI: 10.55643/fcaptp.6.53.2023.4162 URL: <https://doaj.org/article/d7ac18b69fd141f685b25d23b6ced617> (дата звернення: 06.01.2024).
5. Балдинюк В. М. Ризик-менеджмент як інструмент управління діяльності суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-39> (дата звернення: 18.01.2024).
6. Грідін О. В., Дудник О. В., Руденко С. В. Сутність, місце та сучасне значення ризик-менеджменту в управлінській парадигмі організації. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. 2018. № 191. С. 188–201. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2018_191_21 (дата звернення: 06.01.2024).

7. Гуржій Н. М., Кулачок Н. П. Антикризове управління. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2018. Вип. 4(06). С. 20-26. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-4/06-02> (дата звернення: 18.01.2024).

8. Луцюк В.А. Формування системи ризик-менеджменту на підприємстві: квал. робота магістра: 073 «Менеджмент». Національний університет харчових технологій. Київ. 2020. 192 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5f2b1801-c895-4377-b0f4-aaeee6ba0e11/content> (дата звернення: 06.06.2024).

9. Миколайчук І. П. Формування організаційно-економічного механізму управління ризикозахищеністю підприємства. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). С. 45 – 52. DOI: 10.32342/2074-5354-2018-2-49-4 (дата звернення: 18.01.2024).

10. Томілін О. О., Шабельник С. С. Ризик-менеджмент підприємства та його вплив на конкурентоспроможність. *Науковий вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. Т. 24. Вип. 3 (76). 2019. С. 46–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2019_24_3_10 (дата звернення: 18.01.2024).

11. Rachmadhani, M. M., Immawan, T., Mansur, A., Choi, W. Risk Management Framework Design Based on ISO 31000 and SCOR Model. *Spektrum Industri*. 2023. №21(1). Р. 41–51. DOI: <https://doi.org/10.12928/si.v21i1.93> (дата звернення: 18.01.2024).

12. Овандер Н. Л. Огляд міжнародних та українських стандартів з управління ризиками з погляду сучасних викликів та загроз. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск №27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-26> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/441> (дата звернення: 18.01.2024).

13. Посохов І. М., Ходирєва О. О., Кабиш Г. Ю. Сучасні міжнародні стандарти ризик-менеджменту. *Сучасні тенденції розвитку світової економіки: збірник матеріалів 9-ї Міжнародної науково-практичної конференції, 26 травня 2017 р.* Харків: ХНАДУ, 2019. Т. 2. С. 77–78. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/30666> (дата звернення: 03.11.2023).

14. Хромушина Л. А. Методологія та стандартизація управління ризиками в процесі менеджменту підприємств. 2021. / repo.snau.edu.ua. URL: <https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8963/1/1.pdf> (дата звернення: 18.01.2024).

15. Самойленко В. В. Особливості формування системи управління ризиками на підприємстві. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. № 1. Том 33 (72). С. 28-33. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/72-1-5> URL: https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/33_72_1/7.pdf (дата звернення: 18.01.2024).

16. Чайкіна А.О. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. №39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5> . URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1337> (дата звернення: 18.01.2024).

17. Сарана Л. А., Білан О. В., Бітюк І. М. Управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-15>. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_82_2021_ukr/17.pdf (дата звернення: 18.01.2024).

18. Савченко М. В., Солоненко Ю. В. Управління ризиками на підприємствах сімейного бізнесу. *Економіка і організація управління*. 2019. №2 (34). С. 28–36.

19. Башинська І. О., Полещук А. А., Мотова А. В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2019. №17. С. 91–94.

20. Bezditko O. Classifications of risks of agricultural enterprises for the purpose of choosing their management tools. *Scientific Horizons*. 2019. 3(76). P. 64-71. DOI: <https://doi.org/10.33249/2663-2144-2019-76-3-64-71> (дата звернення: 18.01.2024).

21. Davydenko N., Wasilewska N., Titenko Z., Wasilewski M. Substantiation of the Risk Neutralization Mechanism in the Financial Security Management of Agricultural Enterprises. *Sustainability*. 2024. Vol. 16. P. 1159. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16031159> (дата звернення: 18.01.2024).

22. Бутенко В. М., Байдацький М. В. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2023. Випуск №50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>. URL: https://www.researchgate.net/publication/371190469_TEORETICNI_OSNOVI_FORMUVANNA_SISTEMI_UPRAVLINNA_RIZIKAMI_NA_PIDPRIEMSTVI (дата звернення: 18.01.2024).

23. Ibiwoye Ade, Mojekwu Joseph, Dansu Francis Enterprise Risk Management Practices and Survival of Small and Medium Scale Enterprises in Nigeria. *Studies in Business and Economics*. 2020. Volume 15. Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.2478/sbe-2020-0007> (дата звернення: 18.01.2024).

24. Mthiyane Z.Z.F., van der Poll H.M., Tshehla M.F. A Framework for Risk Management in Small Medium Enterprises in Developing Countries. *Risks*. 2022. Vol. 9(10). DOI: <https://doi.org/10.3390/risks10090173> (дата звернення: 18.01.2024).

25. Ватченко Б.С., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. №182. С. 38–43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1186/1143> (дата звернення: 03.12.2023).

26. Копчак Ю. С., Матвеев М. Е., Пугачов В. М. Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. №51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-24> URL: https://www.researchgate.net/publication/372088040_TRANSFORMACIA_SUCASNOGO_MENEDZMENTU_V_UMOVAN_VIJNI (дата звернення: 03.12.2023).

27. Кучер Д. Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку / Mind. 2023. URL: <https://mind.ua/openmind/20256930-menedzhment-pid-chas-vijni-strategiya-upravlinnya-dlya-vizhivannya-ta-rozvitku> (дата звернення: 03.12.2023).

28. Нігуренко А. С. Кризовий менеджмент в умовах війни. *Економіко-правовий розвиток сучасної України*: матеріали XI Всеукраїнської наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, що присвячена 25-й річниці

з дня заснування Національного університету «Одеська юридична академія» (м. Одеса, 25 листопада 2022 р.). Одеса, 2022. С. 157–159.

29. Скоробогатова Н. Є., Товкачова А. С., Федоренко К. В. Методи управління економічними ризиками в умовах військового стану. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 08 грудня 2022 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. 292 с. С. 195-196. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/view/16260> (дата звернення: 03.12.2023).

30. Тимошенко М. В., Петров В. А. Ідентифікація ризиків та особливості антикризового управління в умовах війни. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку* : матеріали 5-ої міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса : Державний університет «Одеська політехніка», 2022. С. 52–54.

31. Сміян Н. М. Аспекти ризик-менеджменту у діяльності виробничо-торговельного підприємства: Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.). Суми, 2023. 642 с. С. 467.

32. Сміян Н. М. Впровадження стандартизації бізнес-процесів в систему ризик-менеджменту виробничо-торговельного підприємства. *Актуальні питання фінансів, економіки, обліку і менеджменту*: теорія і практика: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кропивницький, 27 січня 2024 р.): у 2 ч. Кропивницький: ЦФЕНД, 2024. Ч. 1. 59 с. С. 57-59.

33. Федулова І. В. Стратегія ризик-менеджменту. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2019. Вип. 1, Номер 1. С. 65-74. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/dec/20453/management-65-74.pdf> (дата звернення: 18.01.2024).

34. Гранатуров В. М., Литовченко І. В., Харічков С. К. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки: монографія / За наук. ред. В. М. Гранатурова. Одеса: Ін-т проблем ринку та екон.-екол. досліджень НАН України, 2018. 164 с.

35. Заріцька Н. М., Юрченко М. О. Процес управління ризиками на підприємстві. *Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Студентські підприємницькі ініціативи»*: матеріали V Всеукраїнської наукової інтернет-конференції. 2020. С. 143-150. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/17555/1/OIIP2020_P143-150.pdf (дата звернення: 19.01.2024).

36. Коленда Н.В. Поняття системи ризик-менеджменту підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 398-401. <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/77.pdf> (дата звернення: 18.01.2024).

37. Свеженцев О. О. Актуальні питання безпеки фінансової системи держави: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Харків, 21 лютого 2014). Харків: ХНУВС, 2014. С. 258-259. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/items/9cae6d2f-41cc-497d-97bb-95b6e149c487> (дата звернення: 18.01.2024).

38. People, Planet & Performance. The Contribution of Enterprise. *Risk Management to Sustainability*. URL: https://www.ferma.eu/app/uploads/2021/03/Ferma-sustainability_2021_final.pdf (дата звернення: 18.01.2024).

39. ДСТУ ISO 31000:2018 Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (ISO 31000:2018 Risk Management – Principles and guidelines on implementation, IDT). URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en> (дата звернення: 18.01.2024).

40. Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization, ISO). URL: <https://www.iso.org/committee/629121/x/catalogue/> (дата звернення: 18.01.2024).

41. Internal Control / COSO. URL: <https://www.coso.org/guidance-on-ic> (дата звернення: 18.01.2024).

42. Federation of European Risk Management Associations / FERMA URL: <https://www.ferma.eu/> (дата звернення: 18.01.2024).

43. The Basel Committee / overview (bis.org) URL: <https://www.bis.org/bcbs/> (дата звернення: 18.01.2024).

44. ТОВ «СВІДА» : офіційний сайт. URL: <https://swida.com.ua/> (дата звернення: 27.12.2023).

45. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010-2022) / Державна служба статистики України (ukrstat.gov.ua). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.02.2024).

46. Кількість підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010-2022) / Державна служба статистики України (ukrstat.gov.ua). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.02.2024).

47. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. №996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 02.02.2024).

48. Кузьменко Є. Чи потребує деревообробна галузь підтримки? *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/11/15/631157/> (дата звернення: 16.02.2024).

49. Публічний звіт голови Державного агентства лісових ресурсів України за 2021 рік / Forester.org.ua. URL: https://www.forester.org.ua/wp-content/uploads/2022/02/publichniy-zvit-za-2021-pravleno_.pdf (дата звернення: 16.02.2024).

50. Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з реалізацією та експортом лісоматеріалів: Закон України від 08 вересня 2005 р. №2860-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2860-15#Text> (дата звернення: 27.02.2024).

51. Про затвердження Порядку проведення моніторингу внутрішнього споживання вітчизняних лісоматеріалів необроблених і контролю за неперевищенням обсягу внутрішнього споживання вітчизняних лісоматеріалів необроблених: Постанова Кабінету Міністрів України від 04 грудня 2019 р. №1142 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1142-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.02.2024).

52. Про затвердження Інструкції з ведення електронного обліку деревини: Наказ Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України від 27 вересня 2021 р. № 621 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1343-21#Text> (дата звернення: 28.02.2024).

53. Про схвалення Державної стратегії управління лісами України до 2035 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1777-р / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.02.2024).

54. Мартишев Павло, Богонос Марія Вплив біржової торгівлі на розвиток ринку деревини в Україні. Центр досліджень продовольства та землекористування Київської школи економіки, травень 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/05/Zvit_torgivlya-derevinoyu.pdf (дата звернення: 28.02.2024).

55. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів: Закон України від 19.06.2020 № 738-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text> (дата звернення: 28.02.2024).

56. Сумарний обсяг імпорту та експорту у розрізі товарних позицій / skilky-skilky.info URL: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2023/06/Sumarnyy-obsiah-importu-ta-eksportu-u-rozrizi-tovarnykh-pozytsiy-u-2021-r.pdf> (дата звернення: 29.02.2024).

57. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010-2022 роках / Державна служба статистики України (ukrstat.gov.ua). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.02.2024).

58. Скопенко Н.С. Особливості формування комплексної системи ризик-менеджменту. URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2016_32/zb32_04.pdf (дата звернення: 29.02.2024).

59. Деревина: індекси та інші цінові показники / Українська енергетична біржа. URL: <https://www.ueex.com.ua/exchange-quotations/wood/indexes/> (дата звернення: 29.02.2024).

60. УУБ - Необроблена деревина - Elastic (uub.com.ua) / Українська універсальна біржа. URL: <https://stat-utsd.uub.com.ua/s/guest/app/> (дата звернення: 29.02.2024).

61. Аналітика за результатами біржових торгів / Українська універсальна біржа. URL: <https://www.uub.com.ua/torgy-ta-auksiony/neobroblena-derevna-ta-plomaterial/analitika/> (дата звернення: 29.02.2024).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК І

АПРОБАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

1. Сміян Н.М. Аспекти ризик-менеджменту у діяльності виробничо-торговельного підприємства: Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.). Суми. 2023. 642 с. С. 467.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МАТЕРІАЛИ

науково-практичної конференції
викладачів, аспірантів та студентів
Сумського НАУ

(25-28 квітня 2023 р.)

УДК 631.4(477.52-25(06)

Рекомендовано до друку науково-координаційною радою Сумського національного аграрного університету (протокол № 10 від 21.04.2022 р.)

Редакційна колегія:

Данько Ю.І., д.е.н., професор
Пасько О.В., к.е.н., доцент
Бричко А.М., к.е.н., доцент
Думанчук М.Ю., к.т.н., доцент
Кисельов О.Б., к.с.-г.н., доцент
Масик І.М., к.с.-г.н., доцент
Михайліченко М.А., к.і.н., доцент
Срібняк Н.М., к.т.н., доцент
Степанова Т.М., к.т.н., доцент
Шкромда О.І., д.вет.н., професор

М 34 Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.). – Суми, 2023. – 642 с.

У збірку увійшли тези доповідей науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського національного аграрного університету.
Для викладачів, студентів, аспірантів інших навчальних закладів.

Відповідальність за точність наведених фактів, цитат та ін. лягає на авторів опублікованих матеріалів. Передрук матеріалів з дозволу редакції.
Друкуються в авторській редакції

© Сумський національний
аграрний університет, 2023

Матеріали НТК викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.) 1

2 Матеріали НТК викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.)

АСПЕКТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сміян Н.М. студ. 1м курсу БЕМ
Науковий керівник: доц. В.А. Сфанов
Сумський НАУ

Одним із найважливіших факторів економічного зростання нашої країни є підвищення ефективності діяльності підприємств торгової сфери. Як і будь-який вид підприємства, торговельна діяльність схильна до факторів раптового впливу ринкового характеру, які порушують нормальний перебіг її функціонування. Практика прийняття рішень в умовах невизначеності, багатокритеріальності, складності здійснення точних економічних прогнозів формує необхідність оцінки та обліку ринкового роду ризиків діяльності підприємства та системи управління, що адаптує діяльність підприємства до сформованих умов. У сучасних умовах, що формуються під впливом факторів динамічного середовища функціонування підприємства, оцінка ризиків та розробка програм його зняття, є частково повсюдним управлінським процесом, однією із функцій управління підприємством поряд із управлінням фінансами, кадрами, вистіталою

Ризик у сфері товарного обігу є характеристикою діяльності підприємства торгівлі у ситуації неминучого вибору, що відображає невизначеність майбутніх результатів своєї діяльності і можливість сприятливих і негативних наслідків його дій.

3. Позиції системного підходу система ризик-менеджменту може бути представлена як сукупне функціонування п'яти основних елементів-підсистем, до яких віднесено:

- механізм управління ризиками в діяльності торговельного підприємства;
- структура управління ризиками у діяльності торговельного підприємства;
- процес управління ризиками у діяльності торговельного підприємства;
- механізм розвитку системи управління ризиками торговельного підприємства;
- мистецтво управління ризиками торговельного підприємства.

Основним принципом формування такої системи ризик-менеджменту є контроль за рівнем ризику підприємства на основі декомпозиції його діяльності на структурні бізнес-сегменти, що дозволяють фокусувати, оцінювати та приймати рішення щодо управління ризиками в цілому.

Окремою важливою проблемною ланкою для підприємств сфери торгівлі слід визначити відсутність системного розуміння ризику у процесі руху товару, що негативно впливає на ефективність всього торговельного процесу. Як аспекти можна виділити такі причини:

1. Не розглядаються ризики, що виникають у процесі взаємодії логістичних ланок.
2. Витрати на управління ризиками високі, але існують випадки, при яких ресурси витрачаються на нейтралізацію найменш значимих чинників.
3. Не враховуються взаємозв'язок різних ризиків та їхній вплив на інтегрований (загальнований) стан ризику по підприємству.
4. У більшості випадків менеджери концентрують зусилля на мінімізації негативних наслідків, прагнуть уникати ризиків, не розглядаючи способи компенсації ризикових факторів та отримання позитивного ефекту.
5. Дії з мінімізації наслідків здійснюються щодо поточних вже наявних ситуацій, тоді як менеджерам слід передбачати можливі ризики та приймати рішення, що її попереджають та забезпечують необхідний результат.

У сучасних умовах необхідність аналізу, оцінки та обліку ризику при ухваленні рішення упродовж більшої частини менеджменту як вищої, так і середньої рівня управління вітчизняних підприємств. Якісна оцінка передбачає параметри, які безпосередньо не пов'язані з фінансовими показниками (наприклад, висока ймовірність настання ризику). Якісна оцінка застосовується для швидкого визначення ризику, що не є суттєвим для підприємства, для того, щоб надалі виключити його з процесу детального розгляду, якщо такий ризик невисокий. Кількісна оцінка ризику виражається у точних числових показниках.

Оцінка ризику формує можливість рішення, спрямованих або адаптацію підприємства до наслідків його настання, або формування комплексу заходів з нівелювання ризику як такого. У будь-якому випадку йдеться про функцію управління ризиками на підприємстві. Для підприємств сфери торгівлі фахівці виділяють методи управління ризиками, які можуть бути класифіковані на методи мінімізації збитків (або) та методи відшкодування збитків.

Кожна із елементів функціонування торгового процесу має формуватися з урахуванням різноманітних ризиків, управління якими можливе через застосування комплексного методу, серед них і загальноприйнятні для практики діяльності підприємств різні сфери діяльності та специфічні для підприємства торгівлі. Ефективна реалізація методів управління ризиками на підприємстві можлива при організації системи ризик-менеджменту, що дозволить реалізувати принципи системності, комплексності у прагненні підприємства адаптуватися до динамічних умов середовища функціонування.

Воловик Р.В. ПОНЯТТЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ПОКАЗНИКИ, ЩО ЇЇ ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ	452
Кондратенко С.А. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КРЕДИТНОГО РИНОКУ В УКРАЇНІ	453
Масик І.О. ВПЛИВ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ СТАН	454
Пончар А.Р. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПЛАТІЖНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	455
Осипенко А.М. НЕОБХІДНІСТЬ ЗАЛУЧЕННЯ ЯКОСИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	456
Осипенко Д.О. ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ГОЛОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	457
Солтин В.В. ПРИНЦИПИ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СЕКОРНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА	458
Осипенко І.О. ОСОБЛИВОСТІ РЕГУЛЮВАННЯ ГРОШОВОГО РИНОКУ В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ЧАС	459
Філонюк І.В. ГОЛОВНІ ЧИННИКИ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СТОМАТОЛОГІЧНОГО МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ	460
Хомченко А.В. СТРАТЕГІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗБУДОВИ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	461
Омельченко Д.О. ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИЧНІ ОЗНАКИ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВ	462
Видра І.В. РОЗРОБКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ	463
Гукальська М.О. ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИДЦІ ОСВІТИ	464
Коваленко О. А. РОЗВИТОК ДИСТАНЦІЙНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НА РИНОКУ БАНКОВСЬКИХ ПОСЛУГ	465
Войченко Н.П. ФОРМУВАННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН БАНКОВСЬКОЇ УСТАНОВИ З ФІЗИЧНИМИ ОСОБАМИ	466
Сміян Н.М. АСПЕКТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	467
Безрук А.В. РОЗВИТОК РОЗДІЛНОГО БІЗНЕСУ БАНКОВСЬКОЮ УСТАНОВОЮ	468
Гончаренко О.М. СУТНІСТЬ ТА ПЕРЕВАГИ КРЕДИТУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ НЕБАНКОВСЬКОЮ ФІНАНСОВОЮ УСТАНОВОЮ	469
Лосиченко В.М. СУТНІСТЬ ТА НАПРЯМКИ ПІДТРИМКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ	470
Курченко В.О. РОЗВИТОК СТРАХОВОГО ЗАХИСТУ ФІЗИЧНИХ ОСІБ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ	471
Горський Д.М. СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ	472
Білогубець О.В. СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	473
Лесенко І.А. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ЕКСПОРТНО ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	474
Рисованих А.В. СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	475
Тяченко В.В. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ	476
Масик І.О. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПОПЕЧЕНОГО КРЕДИТУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ДЕРЖАВНОЇ СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ	477
Поліщук С.О. СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗЕЛЕНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ	478
Пелюх С.О. УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ КРИЗИ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ	479
Білик А.А. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОНЯТТЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	480
Борщев А.О. ПРИНЦИПИ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА	481
Гімаря Р.О. ЗАСОБИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ	482
Гулик О.О. УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ РИСКІВ ЗБУТУ	483
Гулик Н.О. АКТУАЛЬНІСТЬ МАРКЕТИНГУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	484
Гуменюк І.М. СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАД ГОСПОДАРЮВАННЯ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	485
Наукова С.І. СУЧАСНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ	486

638 Матеріали НТК викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.)

Матеріали НТК викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.) 467

Продовження Додатку І

2. Сміян Н. М. Впровадження стандартизації бізнес-процесів в систему ризик-менеджменту виробничо-торговельного підприємства. *Актуальні питання фінансів, економіки, обліку і менеджменту: теорія і практика*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кропивницький, 27 січня 2024 р.): у 2 ч. Кропивницький: ЦФЕНД, 2024. Ч. 1. 59 с. С. 57-59.



МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ФІНАНСІВ, ЕКОНОМІКИ, ОБЛІКУ І
МЕНЕДЖМЕНТУ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА

TOPICAL ISSUES OF FINANCE, ECONOMICS, ACCOUNTING
AND MANAGEMENT: THEORY AND PRACTICE

Збірник тез доповідей
Book of abstracts

Частина 1
Part 1

27 січня 2024 р.
January 27, 2024

м. Кропивницький, Україна
Kropyvnytskyi, Ukraine



Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції
"Актуальні питання фінансів, економіки, обліку і менеджменту: теорія і практика"

УДК 658:338

Сміян Н. М.

магістрантка кафедри Фінансів, банківської справи та страхування,
Сумський національний аграрний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СИСТЕМУ РИЗИК-
МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних соціально-економічних умовах відбулося зниження темпів розвитку підприємництва. Це спричинено зростанням невизначеності, зумовленої посткризовими явищами, зростанням відсоткової ставки за кредитами, зменшенням купівельної спроможності споживачів і зниженням прибутковості бізнесу. Особливо сильно такі трансформації відчуються торговельними підприємствами, чия роль у сучасній економіці велика. розвитку виробничо-торговельного підприємства потребує і економіка України, для якої після вступу до СОТ необхідно зберегти сформований ресурс виробничо-торговельного бізнесу як джерела зайнятості, інновацій, створення конкурентного середовища на різних ринках та підвищення якості життя [1].

У цих нових умовах шансів продовжувати розвиватися колишніми темпами у виробничо-торговельних підприємств стає все менше, але значення даного виду підприємництва в цілому для економіки не знижується, а, навпаки, зростає. У зв'язку з цим актуальним стає питання, як можна сприяти розвитку виробничо-торговельного бізнесу. З одного боку, слід продовжувати реалізовувати державні програми його підтримки, а з іншого - набагато ефективнішим буде надання суб'єктам таких інструментів та навчання їх застосуванню, які б дозволили їм самостійно розвиватися, все більш продуктивним способом задовольняючи потреби споживачів. Другий шлях перспективніший, оскільки сприяє реалізації саме ринкових механізмів розвитку економічних суб'єктів і не потребує додаткових витрат бюджету [2, с. 283].

У свою чергу, виробничо-торговельні підприємства у зв'язку з розвитком різних форматів мереж, виходом на український ринок зарубіжного рітейлу і з приєднанням України до СОТ виявляються у складніших умовах, пов'язаних з природним зростанням невизначеності та збільшенням ризиків. Існування та ефективний економічний розвиток, а такожнесення підприємствами малого бізнесу їх важливої соціальної функції, ускладнюється неможливістю використання ними сучасних технологій управління ризиками, на відміну від великих компаній, які мають необхідні для цієї діяльності ресурси (фінансові, комерційні, технологічні). Враховуючи ситуацію, що склалася, значущими видаються як дослідження особливостей формування системи ризик-менеджменту в виробничо-торговельному підприємстві, так і вироблення доступних у їх діяльності алгоритмів управління ризиками. Незважаючи на значущість

Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції
"Актуальні питання фінансів, економіки, обліку і менеджменту: теорія і практика"

СЕКЦІЯ 7. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ
SECTION 7. FINANCE, BANKING, INSURANCE 55

Мініна О. В.
ЕФЕКТИВНИЙ ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ЯК ОСНОВА УСПІШНОСТІ
РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 55

Сміян Н. М.
ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СИСТЕМУ РИЗИК-
МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА 57

