

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувачка кафедри

_____ Шеремет О. О. (підпис)
(прізвище та ініціали)

_____ Зайнчковський А. О. (підпис)
(прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«__» _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності _____ 051 «Економіка»
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми _____ «Економіка підприємства»

на тему: _____ «Напрями мінімізації господарських ризиків на підприємстві»

Виконав: здобувач 3 курсу, групи 051

_____ Біляєва Катерина Сергіївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник _____ Ковальук Інна Володимирівна _____
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент _____ _____
(прізвище та ініціали) (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2020 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління

Кафедра Економіки і права

Освітній ступінь Бакалавр

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки і права

Заїнчковський А. О.

«19» жовтня 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Біляєвої Катерини Сергіївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Напрями мінімізації господарських ризиків на підприємстві»

керівник роботи Ковальчук Інна Володимирівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «19» жовтня 2020 року № 843-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 01 лютого 2021 року

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, монографії, посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, фінансова та статистична звітність за 2017-2019 роки «Напрями мінімізації господарських ризиків на підприємстві», мережа Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти управління господарськими ризиками на підприємстві
1.1. Економічна сутність господарських ризиків та необхідність управління ними
1.2. Класифікація підприємницьких ризиків 1.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід управління ризиками 1.4. Чинники мінімізації господарських ризиків на підприємстві Роділ 2. Аналіз господарської діяльності та управління господарськими ризиками на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» 2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» 2.2. Основні показники діяльності підприємства за 2018-2019 рр. 2.3. Аналіз фінансового стану підприємства 2.4. Характеристика товарного портфелю та оцінка системи управління господарськими ризиками на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» Роділ 3. Шляхи мінімізації господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська» 3.1. Формування

напрямів мінімізації господарських ризиків на підприємстві 3.2. Програма заходів щодо мінімізації господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» 3.3. Економічне обґрунтування використання системи відео спостереження

Висновки і пропозиції. Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу

презентація

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 19 жовтня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи керівником	27.10.2020 р	виконано
2	Написання розділу 1	16.11.2020 р.	виконано
3	Робота над розділом 2	14.12.2020 р	виконано
4	Підготовка розділу 3	15.01.2021 р.	виконано
5	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником дипломної роботи	20.01.2021 р.	виконано
6	Проходження перевірки на антиплагіат		виконано
7	Попередній захист дипломної роботи	27.01.2021 р	виконано
8	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	01.02.2021 р.	виконано
9	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту		виконано
10	Захист дипломної роботи	15.02.2021 р.	виконано
			виконано

Здобувач

(підпис)

Біляєва К.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Ковальчук І.В.

АНОТАЦІЯ

Біляєва К.С. Напрями мінімізації господарських ризиків на підприємстві. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр з напрямку підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», Київ, НУХТ, 2021.

В кваліфікаційній роботі розглянуто питання впливу ризиків на ефективність діяльності підприємства за зрозумілими заходами щодо їх мінімізації.

Робота виконана на базі ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» та складається із вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків.

В першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено економічну сутність господарських ризиків та необхідність управління ними, узагальнено класифікацію підприємницьких ризиків, розглянуто вітчизняний та зарубіжний досвід управління ризиками, визначено чинники мінімізації господарських ризиків на підприємстві.

У другому розділі здійснюється аналіз господарської діяльності та управління господарськими ризиками ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

У третьому розділі розроблено шляхи мінімізації господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика». Зокрема: сформовано напрями мінімізації господарських ризиків на підприємстві, розроблено програму заходів щодо мінімізації господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», наведено економічне обґрунтування використання системи відеоспостереження як одного із заходів зниження внутрішнього господарського ризику.

Ключові слова: ризики, господарські ризики, управління, мінімізація, ефективність

SUMMARY

Biliaieva K.S. Directions for minimizing economic risks at the enterprise. - Manuscript.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the field of training 6.030504 "Business Economics", Kiev, NUHT, 2021.

The qualification work considers the issues of the impact of risks on the efficiency of the enterprise for the developed measures to minimize them.

The work is performed on the basis of CJSC "Zaporozhye Confectionery Factory" and consists of an introduction, three chapters, conclusions to the sections, general conclusions, a list of used sources and applications.

The first section of the qualification work examines the economic essence of economic risks and the need to manage them, summarizes the classification of business risks, considers domestic and foreign experience in risk management, identifies factors to minimize economic risks in the enterprise.

In the second section the analysis of economic activity and management of economic risks of JSC "Zaporozhye confectionery factory" is carried out.

In the third section the ways of minimization of economic risks at CJSC "Zaporozhye confectionery factory" are developed. In particular: the directions of minimization of economic risks at the enterprise are formed, the program of measures for minimization of economic risks at CJSC "Zaporozhye confectionery factory" is developed, the economic substantiation of use of system of video surveillance as one of measures of reduction of internal economic risk is resulted.

Keywords: risks, economic risks, management, minimization, efficiency

ЗМІСТ

ВСТУП	2
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ.....	
1.1. Економічна сутність господарських ризиків та необхідність управління ними .	5
1.2. Класифікація підприємницьких ризиків	12
1.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід управління ризиками	16
1.4.Чинники мінімізації господарських ризиків на підприємстві.....	27
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2.АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ.....	
2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»	34
2.2. Основні показники діяльності підприємства за 2018-2019 рр.	43
2.3. Аналіз фінансового стану підприємства.....	54
2.4. Характеристика товарного портфелю та оцінка системи управління господарськими ризиками на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»	57
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3.ШЛЯХИ МІНІМІЗАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКИХ РИЗИКІВ НА ПРАТ «ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА».....	
3.1. Формування напрямів мінімізації господарських ризиків на підприємстві.....	70
3.2. Програма заходів щодо мінімізації господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».....	77
3.3. Економічне обґрунтування використання системи відеоспостереження.....	83
Висновки до розділу 3	90
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	96
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми. Необхідності дослідження такої категорії як господарський ризик сприяє ситуація, пов'язана з масштабними економічними перетвореннями, що відбуваються в Україні. Одна з цілей і рушійних сил такого перетворення - ставка на суб'єкти господарювання, які можуть самостійно приймати ризикові рішення, несучи відповідальність і за їх здійснення. Дійсно господарська діяльність завжди пов'язана з ризиком, так як він є об'єктивно неминучим елементом прийняття рішень в умовах невизначеності.

Однак для того, щоб ризик приносив прибуток, а не збиток, їм необхідно управляти, а отже, аналізувати причини, чинники, можливі наслідки, методи і показники, що характеризують розмір його впливу на результати діяльності підприємства, а також правильно вибирати і ефективно використовувати шляхи та методи мінімізації господарського ризику.

Актуальність даної теми дослідження пояснюється тим, що значна кількість промислових підприємств в Україні в їх сьогоденному стані може розглядатися в якості зон підвищеного господарського ризику. Така ситуація є наслідком крайньої зношеності виробничо - технологічного обладнання, морального старіння обладнання, скороченням витрат на техніку безпеки, незадовільного стану виробничої дисципліни, а також негативного впливу зовнішнього підприємницького середовища (в першу чергу в результаті політичних і економічних чинників). Очевидно, що саме від практики сучасного вітчизняного підприємництва існує потреба в розробці практично прийнятних рекомендацій з управління ризиком, які б допомогли підприємствам виявити і проаналізувати можливі ризики, а в кінцевому підсумку знизити рівень ризику в своїй діяльності.

Питання управління господарськими ризиками розглянуто у дослідженнях: М. Арнабольді, С. В. Войтко, Т. Геншель, Н. О. Євтушенко, В. О. Занора, Т. В. Ковальова, І. Лапслі, П. Хопкін, А. Шарленд та інші.

Проте аналіз основних досліджень і публікацій з даної проблеми показав, що питання мінімізації господарських ризиків підприємства потребує постійного вдосконалення та адаптації відповідно до сучасних економічних вимог.

Мета роботи: розробити теоретичні та практичні пропозиції щодо мінімізації господарських ризиків в діяльності промислового підприємства, тобто на рівні первинної ланки господарювання, в умовах становлення і розвитку ринкових відносин у вітчизняній економіці. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- розглянути економічну сутність господарських ризиків та необхідність управління ними;
- узагальнити класифікацію підприємницьких ризиків;
- дослідити вітчизняний та зарубіжний досвід управління ризиками;
- визначити чинники мінімізації господарських ризиків на підприємстві;
- надати загальну характеристику ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»;
- оцінити основні показники діяльності підприємства за 2018-2019 рр.;
- проаналізувати фінансовий стан підприємства;
- характеризувати товарний портфель та оцінити систему управління господарськими ризиками на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»;
- сформулювати напрями мінімізації господарських ризиків на підприємстві;
- розробити програму заходів щодо мінімізації господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»;
- розрахувати економічне обґрунтування використання системи відеоспостереження.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність підприємства та ризики, які її супроводжують.

Предметом дослідження є умови і чинники, що впливають на виникнення ризиків в діяльності підприємства, а також основні шляхи їх зниження.

Теоретичні та методологічні основи дослідження склали праці зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів з теорії підприємництва, з теорії ризику, економічного аналізу, основ фінансового менеджменту а також матеріали періодичної преси.

Практична значущість дослідження полягає в поглибленні знань про сутність підприємницького ризику, шляхи і методи його мінімізації. Пропоновані в роботі методичні розробки можуть використовуватися в діяльності підприємств. Практичний інтерес представляють розроблені: рекомендації щодо використання комплексної системи відео спостереження, що дозволить оптимізувати використання робочого часу персоналу, підвищити продуктивність, зменшити невиробничі витрати.

Методи дослідження. У роботі використовувалися наступні методи: методи теоретичного узагальнення і порівняння при визначенні теоретичних аспектів управління господарськими ризиками на підприємстві, методи функціонального аналізу – при аналізі господарської діяльності та управління господарськими ризиками на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», емпіричний – при зборі статистичного матеріалу, його систематизації й узагальненні, графічний - при наочному відображенні результатів дослідження.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить 97 сторінок, в т. ч. 28 таблиці, 7 рисунків. Список використаних джерел містить 51 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Економічна сутність господарських ризиків та необхідність управління ними

В період розвитку ринкових відносин при здійсненні підприємницької діяльності виникає неясність і невпевненість в отриманні очікуваного розрахованого кінцевого результату, а, отже, зростає ризик, тобто небезпека невдачі, непередбачених втрат.

Ринок - це перш за все економічна свобода. Вигода одних може стати збитком для інших. І тут же широко використовується конкуренція. Основне завдання підприємця - не уникати ризику, а передбачити його, прагнути знизити до максимально низького рівня.

У підприємництві доводиться мати справу з використанням і обігом матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних, інтелектуальних ресурсів, ризик пов'язаний із загрозою повної або часткової втрати цих ресурсів. Тому господарський ризик характеризується як небезпека потенційно можливої, імовірної втрати ресурсів або недоотримання доходів порівняно з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів. І, крім того, ризик - це можливість, ймовірність відхилення від мети, результату, заради яких і приймалося рішення, на що був націлений бізнес - проект. Дійсно, якщо ризик - це втрати ресурсів або доходу, то існує його кількісна міра, обумовлена абсолютним (в натуральному або вартісному вираженні) або відносним рівнями втрат [4, с.89].

В абсолютному вираженні ризик може визначатися величиною втрат в матеріальному (фізичному) або вартісному (грошовому) вираженні.

У відносному вираженні ризик може визначатися як величина можливих втрат: майновий стан підприємця, загальні витрати ресурсів на даний вид діяльності, прибуток від підприємництва.

Базові показники, що використовуються для порівняння, називаються розрахунковими або очікуваними показниками прибутку, витрат, виручки.

Власні втрати - це зниження прибутку, доходу в порівнянні з очікуваними величинами.

Підприємницькі втрати - це в першу чергу випадкове непередбачене зниження підприємницького прибутку.

Саме величина таких втрат характеризує ступінь ризику. Значить, аналіз ризику пов'язаний, перш за все, з вивченням причин можливих втрат.

В табл. 1.1 розглянемо наукове трактування сутності господарського ризику.

Таблиця 1.1

Наукове трактування сутності господарського ризику

Автор, джерело	Визначення
С. В. Груб'як [6]	Виробничо-комерційна діяльність в умовах невизначеності через недостатню поінформованість, вплив зовнішніх чинників (конкурентів, діяльності держави тощо), за якої не гарантується отримання прибутку.
В. О. Занора, С. В. Войтко[8]	Це ризик, що виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаних з виробництвом продукції, товарів та послуг, їх реалізацією, товарно-грошовими і фінансовими операціями, комерцією, а також здійсненням науково-технічних проектів
В.В.Лук'янова, Т. В. Цвігун[20]	Це рішення або дія в умовах невизначеності, що приймається економічними агентами відкритої економіки (домогосподарство, підприємство, держава, іноземний сектор) з точки зору ймовірності позитивного або негативного відхилення від поставленої ними мети
І. В. Федулова, Н. С. Скопенко[37]	Діяльність суб'єктів господарювання, пов'язану з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору.
О. В. Шишкіна[44]	Ризик, пов'язаний з непередбаченістю діяльності суб'єктів господарської діяльності, ризик вибору з багатоваріантних програм, договорів, партнерів найбільш оптимального, позитивного.

Джерело: складено автором за [6;8;20;37;44]

Слід все ж визнати, що ризик - це не просто процес або діяльність, це явище, яке, будучи зведено в ранг економічної категорії, дозволяє

характеризувати якість прийнятих господарських рішень в діяльності підприємства з точки зору ступеня досягнення поставленої мети. Грунтуючись на цих міркуваннях, прийmemo в якості робочого таке визначення «господарського ризику»: господарський ризик - це поняття, яке використовується для характеристики якості цілеспрямованої господарської діяльності, а конкретніше - вихідної ситуації, процесів підготовки і прийняття рішення, а також результату реалізації прийнятого господарського рішення в діяльності підприємства.

Господарський ризик може характеризувати розглянуту ситуацію з позицій різних суб'єктів господарської діяльності. Наприклад, його можна розглядати з позиції господарюючого суб'єкта (в нефінансовому секторі економіки), тобто підприємства як сукупності працюючих на ньому людей і реалізованої там технології. Господарський ризик, оцінений з позиції колективу підприємства, швидше за все, не буде збігатися з аналогічними оцінками, зробленими з позиції керівника підприємства.

Також іншими будуть результати аналізу господарського ризику, проведеного з позицій фінансових структур (банків, інвестиційних компаній, страхових фірм тощо.), Тобто кредиторів або інвесторів, які передбачають розмістити свої кошти в розвиток даного підприємства.

Визнаючи за підприємством права самостійного суб'єкта господарювання, який володіє власними економічними інтересами, господарський ризик слід розглядати саме з цієї позиції - позиції підприємства. Залишається сподіватися, що рано чи пізно будуть створені умови, при яких позиції підприємства і особи, що приймає від її імені рішення, будуть практично збігатися [4, с.27]. На жаль, в даний час ці позиції помітно різняться.

Термін господарський ризик фактично вже використовується в господарській практиці. Однак для зведення його в ранг категорії економічної науки необхідно очистити його від зайвих відтінків, двозначностей повсякденному житті, відокремити феномен ризику від його операціональних

характеристик, розбити його на однозначні компоненти, як, наприклад: фактор ризику, рівень ризику, показник ризику, аналіз ризику, управління ризиком і т.п. Роль всякої категорії розкривається в тих функціях, які вона виконує в науці і практиці, тобто роль категорії, згідно словниковим визначенням, стає зрозумілою з розгляду «зовнішніх проявів властивостей будь-якого об'єкта в заданій системі відносин»[23].

Відповідно, сутність господарського ризику слід пов'язати із з'ясуванням тих функцій, які він виконує при здійсненні господарської діяльності в умовах невизначеності.

Найбільш важливими для господарського ризику як економічної категорії є чотири функції: аналітична, інноваційна, регулятивна і захисна[3, с.137].

Однією з головних є аналітична функція, яка обумовлена необхідністю вибору одного з можливих варіантів господарського рішення, для чого особа, яка приймає рішення, аналізує і робить співмірними всі можливі альтернативи, вибудовує свою систему переваг. Залежно від конкретного завдання ситуація прийняття рішення з урахуванням ризику має різним ступенем складності. У простих ситуаціях, наприклад, при укладенні договору поставки традиційної сировини, параметри якості якої легко формулюються, підприємець орієнтується, як правило, на власну інтуїцію і минулий досвід. Але для отримання оптимального рішення в більш складних виробничих ситуаціях необхідно застосовувати більш тонкі методи змістовного аналізу наявної інформації, привертати спеціальні методи аналізу кількісних показників, формалізовані методи підготовки рішення. Будь-яка інновація пов'язана з подоланням ситуацій підвищеного ризику, обумовленого новизною впроваджуваних технологій або освоєваних продуктів - товарів і послуг. Як правило, успіх тут супроводжує тим керівникам промислових підприємств, яким вдається знайти нетривіальні, нетрадиційні рішення. Стимулюючи, таким чином, пошук неординарних рішень, ризик виявляє свою інноваційну функцію.

Теорія господарського ризику пропонує не тільки способи апріорної оцінки небезпеки, а й методи попередження або превентивної компенсації негативних наслідків небажаного розвитку подій [7, с.74].

Інноваційна функція феномена ризику сприяє найбільш повному розкриттю можливостей творчої активності людини. Як справедливо зазначає К. А. Колосова, саме по собі наявність ризику, що супроводжує діяльність того чи іншого ринкового суб'єкта, не є ні перевагою, ні недоліком [16, с.101]. Більш того, відсутність ризику, тобто небезпеки настання непередбачуваних і небажаних для суб'єкта наслідків його дій, як правило, в кінцевому рахунку шкодить економіці, підриває її динамічність і ефективність. І пояснюється це не тільки наявністю високої кореляції між прибутковістю і «ризиковістю». Справа ще й у тому, що в умовах «безризиковою» економіки надзвичайно звужується сфера самореалізації певного психологічного типу людей - типу, що становить основу підприємницького шару населення.

Нормальний хід економічного розвитку вимагає досить повної і різноманітної «ризикової стратифікації» народного господарства. Вона забезпечує кожному суб'єкту можливість зайняти позиції в такій зоні господарювання, в якій ступінь ризикованості відповідає нахилам і якостям даного індивіда. Тому існування ризику і неминучі в ході розвитку зміни його ступеня виступають постійним і сильнодіючим фактором руху підприємницької сфери економіки [17, с.27].

Регулятивна функція категорії «господарський ризик» має суперечливий характер і проявляється в двох формах: конструктивною і деструктивною.

Конструктивна форма регулятивної функції полягає в тому, що здатність ризикувати - один із шляхів успішної діяльності підприємця. Свідоме, раціональне та відповідальне ставлення до ризику (прийняття його) як прояв конструктивної форми цієї функції відіграє роль каталізатора економічної активності, налаштовуючи суб'єктів господарської діяльності на отримання значущих результатів нетрадиційними - часом свідомо ризикованими -

способами, на подолання консерватизму, відсталості, психологічних бар'єрів, що перешкоджають перспективним нововведенням.

Деструктивна форма регулятивної функції проявляється в ігноруванні ризику. Прикладами такого ставлення до ризику є механізми прийняття рішень, що не містять процедур обґрунтування, що базуються на аналізі ризику та облік закономірностей розвитку господарської діяльності підприємств. Такі рішення по суті є проявами волюнтаризму і авантюризму [19, с.44].

У той же час, якщо відбувається реальне перетворення господарського ризику в інструмент регулювання економічних відносин, то це допомагає формувати такі потрібні в умовах трансформаційних процесів в економіці властивості мислення, як альтернативність, варіантність, діалектичність і ін.

Захисну функцію ризику слід трактувати як необхідність інституційного закріплення права підприємця або керівника виробничого підприємства на прийняття рішень, що включають елементи господарського ризику.

Суспільство, що визнає право на ризик, має, таким чином, забезпечити відповідні соціальні, правові, політичні та економічні гарантії для господарського керівника. Щоб зважитися на ризик, керівник підприємства, усвідомлюючи свою відповідальність, повинен бути впевнений, що можлива похибка не скомпрометує ні його справу, ні його репутацію.

Допустимість помилки, пов'язаної з втратами, слід розглядати як невід'ємний атрибут самостійної господарської діяльності, а не як наслідок професійної неспроможності. При цьому мається на увазі помилка, яка виявилася такою внаслідок прояву фактора ризику, який при попередньому аналізі ризику не був і не міг бути врахований, наприклад, тому, що відноситься до «непередбаченого типу».

Зустрічається і більш тонка деталізація зовнішніх проявів категорії «господарський ризик», наприклад, запропонована в роботі О. В. Шишкіної - табл.1.2.

Функції господарського ризику

Функції	Сутність
Попереджувальна (превентивна) функція	Обґрунтовує необхідність заходів і дій, спрямованих на попередження непередбачених негативних подій і їх наслідків або зниження ступеня їх впливу
Репресивна функція	Обґрунтовує необхідність дій (що впливають з усвідомлення ризику), які обмежили б можливі збитки або компенсували втрати від уже настав ризикового випадку
Стабілізуюча функція	Інтерпретує тезу про те, що свідоме ставлення до ризику саме по собі є урівноважуючим, стабілізуючим фактором, усталюється положення підприємства в навколишньому соціально-економічному середовищі
Контрольна функція	Виявляється в тому, що раціональне ставлення господарського керівника до ризику в принципі створює умови для управління складається ризикованою ситуацією, вимірювання рівня ризику у виробничо господарської діяльності, прогнозування настання непередбачених подій
Ощадна функція	Виявляється в накопиченні і збереженні тимчасово вільних коштів і використанні їх для створення резервних фондів (фондів ризику) на випадок необхідності покриття витрат на ліквідацію негативних наслідків проявилися факторів ризику

Джерело: сформовано автором за [45]

Таким чином, наведені функції «господарського ризику» дають, на нашу думку, достатньо підстав для виділення цього поняття в якості самостійної категорії економічної теорії.

Діяльність підприємства носить цілеспрямований характер. Рішення, які розробляються і приймаються керівництвом підприємства, переслідують явно і неявно сформульовані цілі. Якщо це стратегічні рішення, то вони спрямовані на досягнення стратегічних цілей, таких, як, наприклад, підвищення потенціалу підприємства. Прикладом такого рішення, яке буде мати довгострокові наслідки, може служити вибір того чи іншого інвестиційного проекту. Продовжуючи цей приклад, можна сказати, що тактичними в цьому випадку можуть вважатися рішення, що приймаються в процесі реалізації обраного інвестиційного проекту. Однак реалізація прийнятих рішень схильна до дії об'єктивно існуючої і принципово непереборної невизначеності. Те чи інше прояв невизначеності може затримати наступ запланованих подій, змінити їх зміст або кількісну оцінку результатів або спричинити розвиток

подій (НРС) як передбачуване (але з невідомим моментом настання), так і непередбачуване.

В результаті обрана мета, заради якої приймалися господарські рішення, не буде досягнута. Господарський ризик характеризує обумовлену невизначеністю можливість такого відхилення, тобто розбіжність фактично отриманого результату реалізації рішення з наміченим в момент прийняття господарського рішення.

Тому, конкретизуючи наведене вище сутність господарського ризику, сформулюємо його наступним чином: Господарський ризик - це поняття, яке відображає міру реальності небажаного розвитку господарської діяльності підприємства при даній ситуації прийняття рішення.

Отже, господарський ризик - це складна економічна категорія, пов'язана з подоланням невизначеності у виробничих відносинах. Господарський ризик присутній в діяльності будь-якого суб'єкта економічної реальності, і в тому числі, виробничого підприємства. Разом з тим, як і всякому явищу людської діяльності, йому властива суб'єктивна складова, яка проявляється у відмінності суб'єктивних оцінок значущості і ролі цього феномена в конкретній господарській ситуації.

1.2. Класифікація підприємницьких ризиків

Складність класифікації підприємницьких ризиків полягає в їх різноманітті. Видове різноманіття ризиків дуже велике - від пожеж і стихійних лих до міжнаціональних конфліктів, змін у законодавстві, що регулює підприємницьку діяльність, і інфляційних коливань.

Класифікацію ризиків здійснюють за різними критеріями (класифікаційними ознаками): з причин виникнення; за функціональними видами і галузями підприємництва; по можливості страхування, рівня допустимості і т. д.

У кожному конкретному випадку в залежності від поставленої мети використовується та чи інша класифікація. Для наочності види підприємницьких ризиків представлені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Види ризиків у підприємництві

Класифікаційна ознака	Види ризику
За зовнішніми ознаками підприємницької діяльності	Виробничий, комерційний, фінансовий
За масштабною	Локальний, галузевий, ризик країни
За природою виникнення	суб'єктивний, об'єктивний
За сферою виникнення	Зовнішній, внутрішній
За можливістю	Страхований, нестрахований

Джерело: узагальнено автором за [36]

За видами підприємницької діяльності розрізняють такі ризики:

Виробничий ризик пов'язаний з виробництвом продукції, товарів і послуг, із здійсненням будь-яких видів виробничої діяльності. Він обумовлений мінливістю процесу виробництва, викликаного різними непередбачуваними факторами. На підприємствах харчової промисловості такими факторами можуть бути зниження врожаю у сільському господарстві зумовлене погодними умовами, хворобами, шкідниками рослин і тварин, фактор часу. Це можуть бути також коливання розмірів врожаю, якість продукції, темпів приросту живої маси худоби, раціону годівлі, падежу худоби, термінів служби техніки [11, с.278].

Основними причинами виробничого ризику є вимушені перерви у виробництві, вихід з ладу виробничих фондів, втрата обігових коштів, несвоєчасне постачання обладнання, сировини і т. д.

В сучасних умовах збільшення цін на ті чи інші ресурси і послуги призводять до виникнення непередбачених витрат. Попередити цей вид ризику можна шляхом ретельного аналізу і прогнозування кон'юнктури на ринку ресурсів.

Комерційний ризик виникає в процесі реалізації товарів і послуг, вироблених чи куплених підприємцем. Причинами комерційного ризику

можуть бути неочікувані зміни в кон'юктурі ринку, в умовах комерційної діяльності та ін.

Фінансовий ризик виникає в сфері відносин підприємця з банками та іншими фінансовими інститутами. Причинами фінансового ризику є висока величина співвідношення позикових і власних коштів, залежність від кредиторів, пасивність капіталів, одночасне розміщення великих коштів в одному проекті [19, с.56].

Фінансовий ризик відрізняється від виробничого результатом збитку. Фінансовий ризик виникає при здійсненні фінансово-кредитних операцій. З фінансового ризику плавно впливає наступний підприємницький ризик - кредитний. Кредитний ризик пов'язаний з несплатою позичальником основного боргу і відсотків.

Юридичний ризик пов'язаний з низькою якістю законодавчих актів і несподіваними змінами в законодавстві.

Інвестиційний ризик обумовлений неякісним опрацюванням техніко-економічних обґрунтувань, непередбаченим збільшенням вартості проекту, посиленням законів про захист навколишнього середовища.

Страховий ризик пов'язаний з формуванням страхового фонду, управлінням фондом, а також власним майном, грошовими коштами та персоналом.

Інноваційний ризик впливає з невизначеностей в цій сфері (починаючи від вироблення ідеї, втілення її в продукті або технології і кінчаючи реалізацією відповідного продукту на ринку) [22].

За масштабністю підприємницькі ризики підрозділяються на три види:

- Локальний ризик - ризик окремої фірми (підприємства, об'єднання, їх структурних ланок);
- Галузевий ризик - ризик, пов'язаний зі специфікою галузі;
- Ризик країни - ризик, властивий країні в цілому, який може бути пов'язаний з погіршенням соціально - політичної обстановки; зростанням

інфляції; проблемою неплатежів; невиконанням законності; недосконалістю законодавства.

За природою виникнення розрізняють наступні ризики:

- Суб'єктивний ризик пов'язаний з особистістю підприємця. Причинами виникнення такого ризику є нерозвинені здібності до ризику: брак досвіду, освіти, професіоналізму; необґрунтовані амбіції; порушення правил поведінки на ринку; недостатнє розуміння угоди і т. д;

- Об'єктивний ризик обумовлений браком інформації, стихійними лихами, несподіваними змінами кон'юнктури ринку, рівня інфляції, умов кредитування, оподаткування і т. д.

За сферою виникнення підприємницькі ризики підрозділяються на два види:

- Зовнішній ризик обумовлений несподіваними змінами в економічній політиці, в макро умовах відтворення; стихійними лихами на великих територіях і т. п.;

- Внутрішній ризик виникає в разі неефективного менеджменту, помилкової маркетингової політики, а також в результаті внутрішньофірмових зловживань. Джерелом внутрішніх ризиків є сама підприємницька фірма [26, с.152].

По можливості страхування розрізняють ризики:

- Страхований ризик, що піддається кількісному визначенню і страхування організаціями, які беруть на себе ризик страхувальників;

- Нестрахований ризик - ризик, рівень і масштаби якого оцінити неможливо і ніхто не готовий прийняти на себе ризик страхувальника [33, с.36].

Практично кожне виробництво несе певні ризики, які пов'язані з виробничою, комерційною або іншою діяльністю. Підприємницькі ризики змушують підприємця економити на фінансових і матеріальних ресурсах, що може привести надалі до погіршення якості кінцевого продукту. Ризики

збільшуються в періоди нестабільних станів економіки, які супроводжуються інфляційними процесами.

У підприємців, які займаються інвестиціями, може виникнути інвестиційний ризик, наприклад, зниження прибутковості цінних паперів. Для того, щоб уникнути просідання портфеля в подальшому, підприємці диверсифікують портфель.

У новостворених проєктів існують свої ризики. Перший ризик пов'язаний з технічними нововведеннями, другий ризик - економічний і організаційний.

Один з основних ризиків - молодість підприємства. Споживачі до молодим компаніям ставляться з недовірою.

Отже, дана класифікація в деякій мірі умовна, так як провести жорстке розмежування між окремими видами ризиків досить складно. Багато ризиків взаємопов'язані між собою, але всі вони в кінцевому рахунку впливають на результати діяльності підприємницької фірми і вимагають обліку для успішної діяльності підприємства. Проте основними видами підприємницького ризику є: фінансовий, виробничий та інвестиційний ризики.

1.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід управління ризиками

Будь-яка організація, здійснюючи свою діяльність, усвідомлено ототожнює її з таким поняттям як «ризик». У кризовій ситуації виникає безліч ризиків, абсолютно різних за джерелом виникнення, розміром, області впливу, величиною втрат і масштабами негативного впливу. Так, наприклад, гроші фізичних та юридичних осіб на рахунках у банку в першу чергу піддаються ризику в разі банкрутства організації; постачальник товару може виявитися шахраєм і залишити виробника без товару і без грошей; новий співробітник в штаті може бути некомпетентний з основних питань і т.д. Крім цього на наше життя впливають зовнішні фактори такі як: стихійні лиха, природні катаклізми, економічні та фінансові кризи, «зараження» комп'ютерної мережі

вірусами та інше [47, с.366]. Всі ці фактори можуть в будь-який момент завдати серйозної шкоди організації або зовсім привести її до краху. Зовнішні причини кризи проявляються завдяки систематичним ризиками, внутрішні ж причини кризи це ні що інше як прояв дії несистематических ризиків. Таким чином, ризик-менеджмент являє собою систему управління ризиками і відносинами, які виникають в процесі управління ними. Тому надзвичайно важливо в будь-якій організації налагодити якісний ризик-менеджмент і грамотну систему антикризового управління.

Внаслідок процесів глобалізації, постійної трансформації, інтеграції та ускладнення фінансових відносин проблема управління ризиками фінансових систем в цілому і промислових підприємств, зокрема, входить в сферу інтересів провідних економістів, вчених і державних діячів світу. Прогностичні оцінки фінансової стабільності на міжнародних і національних ринках свідчать про необхідність застосування активних регулятивних заходів з боку органів влади в напрямку підвищення ефективності управління ризиками і ризик-орієнтованого регулювання промислового сектору [50, с.14].

Таким чином, забезпечення сталого розвитку вітчизняного промислового сектора і його інституційних учасників неможливо без ефективного управління ризиками. Одночасно, необхідно звернути увагу на той факт, що проблематика управління ризиками і особливості ризик-орієнтованого регулювання промислових підприємств у вітчизняній економічній літературі розглядається в основному на мікрорівні. Очевидно, що за таких обставин доцільно проведення дослідження закордонного досвіду і наукових публікацій з ризик-менеджменту провідних експертів, які належать до різних наукових шкіл. Це дозволить удосконалити як теорію і методологію вітчизняної науки ризикології, так і практику управління зовнішніми і внутрішніми ризиками фінансових організацій, а також ризиками вітчизняної фінансової системи в цілому.

Система управління ризиками і ризик-орієнтоване регулювання безсумнівно є новим явищем в вітчизняній практиці організації роботи підприємств. Ризик-менеджмент став набирати обертів в світовій практиці лише років 40 назад, а в Україні і того пізніше. Становлення фінансового ризик-менеджменту орієнтовно можна віднести до 1973 року і пов'язане воно було з 3 найбільш значними подіями:

- завершенням політики використання фіксованих валютних курсів (крах Бреттон-Вудської системи);
- стартом роботи біржі опціонів в Чикаго (Chicago Board Options Exchange);
- публікацією американськими економістами Ф. Блеком, Р. Мертоном і М. Шоулз моделі оцінки вартості європейських опціонів [51, с.33].

До цього ж часу відноситься і зародження консалтингових послуг в США в області рейтингування та оцінки ризику. На ринку праці були присвоєні перші кваліфікації «ризик-менеджер».

Ведучими розробниками методів, інструментів, стандартів і заходів управління ризиками в цілому і ризик-орієнтованого регулювання підприємств, зокрема, є Міжнародна асоціація професійних ризик-менеджерів - (Professional Risk Manager's International Association (PRMIA), Стандарт з ризик-менеджменту Нової Зеландії і Австралії (AS / NZS 4360), Канадська і Японська асоціації стандартів, Німецький дослідний фонд (DFG), Швейцарська лабораторія з ризик-менеджменту (RiskLab Switzerland), Організація за стандартами Австралії, Міжнародна вища школа управління ризиками (IGSRM), Комітет спонсорських організацій комісії Тредвея (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO), Стандарт з управління ризиками Федерації європейських асоціацій ризик-менеджерів (FERMA) і ін. [51, с.23]

Так, наприклад, стандарт, який розробив Комітет спонсорських організацій комісії Тредвея (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO), під назвою «Управління ризиками

організацій. Інтегрована модель», має досить таки широке поширення в міжнародній практиці управління ризиками. Базисом розробленого документа є ключові парадигми управління ризиками, крім того даний стандарт містить детальні рекомендації, що стосуються створення корпоративної системи управління різного роду ризиками в рамках конкретної компанії. Відповідно до стандарту COSO процедура управління ризиками включає в себе такі взаємопов'язані компоненти табл.1.4.

Модель COSO визначає внутрішній контроль організації як процес, здійснюваний радою директорів, топ-менеджментом і іншим персоналом організації, призначений для забезпечення «розумної впевненості» щодо досягнення цілей в наступних категоріях:

- ефективність і продуктивність операцій;
- надійність фінансової звітності;
- дотримання законів і правил [42].

Модель COSO внутрішнього контролю включає в себе кілька основних понять:

- внутрішній контроль являє собою процес. Це засіб для досягнення мети, а не самоціль;
- внутрішній контроль залежить від людей. Він являє собою не тільки політики керівництва і форми, а й людей на всіх рівнях компанії;
- внутрішній контроль може забезпечити керівництву і раді директорів компанії лише достатню впевненість, але не абсолютні гарантії;
- внутрішній контроль спрямований на досягнення цілей в одній або декількох окремих, але пересічних категоріях.

Суть моделі COSO можна висловити так: ви керуєте тоді, коли ризик оцінений і керований.

Елементи внутрішнього контролю відповідно до системи COSO включають – див. табл. 1.4:

Компоненти системи внутрішнього контролю моделі COSO

Компонент	Опис	Основні елементи
Контрольне середовище	Поінформованість та дії представників власника і керівництва щодо системи внутрішнього контролю організації, а також розуміння значення такої системи для діяльності цієї організації	<ul style="list-style-type: none"> - надійність, чесність і моральність; - компетентність; - філософія і стиль управління; - організаційна структура; - розподіл прав і обов'язків; - кадрова політика і практика.
Оцінка ризику	Визначення та оцінка можливих ризиків при підготовці фінансової звітності	<ul style="list-style-type: none"> - зміни законодавства; - зміни умов господарювання; - оцінка наслідків.
Інформація та мережі	Забезпечують розуміння персоналом ролі своєї участі в процесі підготовки фінансової (бухгалтерської) звітності	<ul style="list-style-type: none"> - запис, обробка, узагальнення та подання операцій організації; - розподіл обов'язків; - забезпечення керівників різних рівнів інформацією.
Контрольні процедури	Забезпечують політику і процедури, які допомагають упевнитися, що розпорядження керівництва виконуються	<ul style="list-style-type: none"> - перевірка виконання розпорядження (звіти); - обробка інформації; - перевірка наявності і стану об'єктів; - розподіл обов'язків.
Моніторинг	Спостереження за тим, функціонують чи засоби контролю належним чином. Це процес оцінки ефективного функціонування системи внутрішнього контролю в часі	<ul style="list-style-type: none"> - безперервний моніторинг; - періодичний контроль.

Джерело: узагальнено автором за [51]

Модель включає в себе вісім компонентів:

- внутрішнє середовище (internal environment). Внутрішнє середовище являє собою атмосферу в організації і визначає, яким чином ризик сприймається співробітниками організації і як вони на нього реагують. Внутрішнє середовище включає філософію управління ризиками і ризик-апетит, чесність і етичні цінності, а також те середовище, в якому вони існують;

- постановка цілей (objective setting). Цілі мають бути визначені до того, як керівництво почне виявляти події, які можуть вплинути на їх досягнення. Процес управління ризиками надає розумну гарантію того, що керівництво компанії має правильно організований процес вибору і формування цілей і вони відповідають місії організації і рівню її ризик-апетиту;

- визначення подій (event identification). Внутрішні і зовнішні події, що впливають на досягнення цілей організації, повинні визначатися з урахуванням їх поділу на ризики або можливості. Можливості повинні враховуватися керівництвом в процесі формування стратегії і постановки цілей;

- оцінка ризиків (risk assessment). Ризики аналізуються з урахуванням ймовірності їх виникнення та впливу з метою визначення того, які дії щодо них необхідно зробити. Ризики оцінюються з точки зору основного і залишкового ризику;

- реагування на ризик (risk response). Керівництво вибирає метод реагування на ризик - ухилення від ризику, прийняття, скорочення або перерозподіл ризику, - розробляючи ряд заходів, які дозволяють привести виявлений ризик у відповідність з допустимим рівнем ризику і ризик-апетитом організації;

- засоби контролю (control activities). Політики і процедури розроблені і встановлені таким чином, щоб забезпечити розумну гарантію того, що реагування на виникаючий ризик відбувається ефективно і своєчасно;

- інформація і комунікації (information and communication). Необхідна інформація визначається, фіксується і передається в такій формі і в такі терміни, які дозволяють співробітникам виконувати їх функціональні обов'язки. Також здійснюється ефективний обмін інформацією в рамках організації як по вертикалі зверху вниз і знизу вгору, так і по горизонталі;

- моніторинг (monitoring). Весь процес управління ризиками організації відстежується і в разі потреби коригується. Моніторинг здійснюється в рамках

поточної діяльності керівництва або шляхом проведення періодичних оцінок [36].

Стандарт Федерації європейських асоціацій ризик-менеджерів з управління ризиками (FERMA) являє собою колективну розробку таких організацій як: Асоціація ризик-менеджменту і страхування (AIRMIC), Інститут ризик-менеджменту (IRM) Національний форум з ризик-менеджменту в громадському секторі (ALARM) (2002) [32].

Відмінністю FERMA від Стандарту COSO ERM щодо використовуваної термінології є зв'язка з методологією, закріпленої в документах Міжнародної організації зі стандартизації (Керівництво ISO / IEC Guide 73 Risk Management - Vocabulary - Guidelines for use in standards). Так, дається таке визначення ризику, закріплене в стандарті - «комбінація ймовірності події та її наслідків».

На управління ризиками доводиться основна увага стратегічного (середньо-і довгострокового) управління організацією, основною метою якої стає визначення ризиків та управління ними. Окремо відзначено, що управління ризиками, в розрізі єдиної системи ризик-менеджменту має інтегрувати в себе програму моніторингу реалізації поставлених завдань, включити в себе також оцінку ефективності реалізованих заходів і кроків, і певний набір заохочень на всіх структурних рівнях організації.

Стандарт FERMA (рис.1.1) визначає, що підприємство стикається з чотирма видами ризиків: стратегічними, операційними, фінансовими, а також ризиками безпеки.

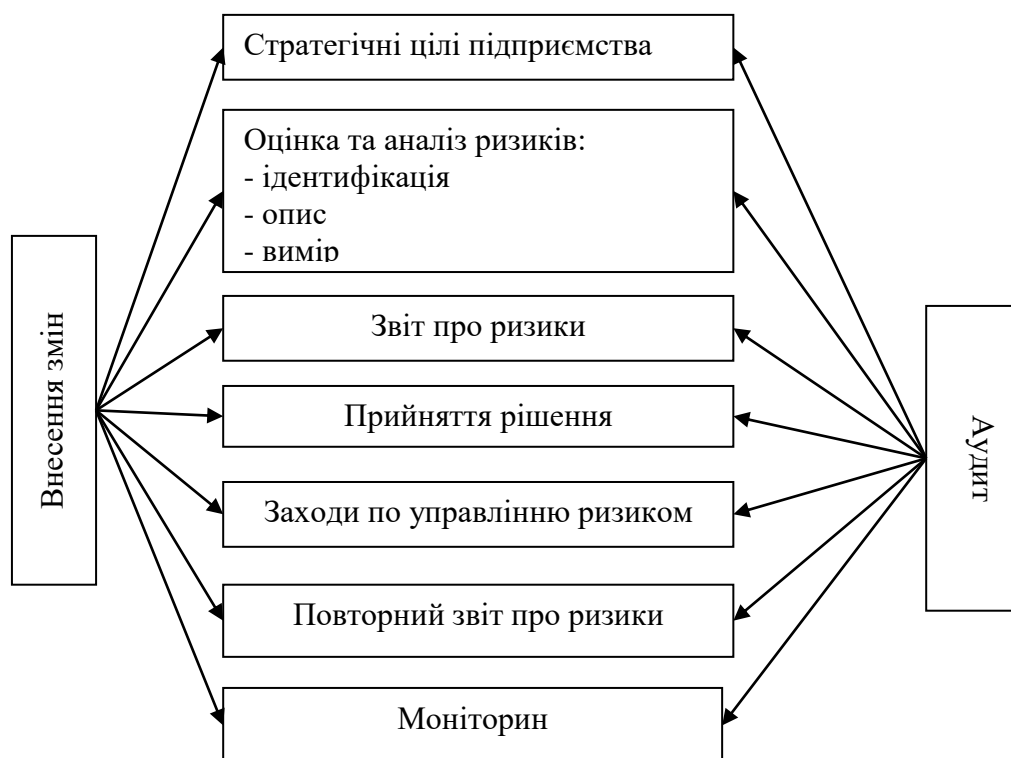


Рис.1.1. Процес управління ризиками відповідно до стандартів FERMA 7

Джерело: узагальнено автором за [49]

Стандарт AS / NZS 4360 несе загально-описовий характер, ключові положення якого пристосовані для вибудовування систем управління ризиком ТНК і корпорацій. Відповідно до Стандарту AS / NZS 4360 управління ризиком на рівні організації є сукупністю п'яти перехідних одна в іншу стадій і двох процесів наскрізного характеру. Варто відзначити, що управління ризиком в стандарті визначено як «взаємопов'язаний комплекс процесів, культури і структур, який орієнтований на максимально можливе використання наявних і потенційних можливостей при одночасному управлінні негативними детермінантами і впливами» [49].

Варто сказати, що на заході організації успішно інтегрують нову модель управління ризиками - ризик-менеджмент в рамках всієї організації або, як його ще називають, комплексний ризик-менеджмент (EWRM) [48]. Ключовою відмінною рисою цієї моделі є те, що ризик-менеджмент набуває

всеохоплюючу спрямованість і координується в рамках всієї організації, більш того, утворюється особлива культура поводження з ризиками.

Переходячи до розгляду вітчизняних реалій, слід зазначити, що історична практика застосування системи ризик-менеджменту у промисловому секторі України незначна. Передумовами цього стала низка проблем, пов'язаних з:

- застосування методів і підходів, що відносяться до застарілої парадигми ризик-менеджменту;
- недостатньою підготовкою і кваліфікацією відповідального за управління ризиками персоналу;
- слабкою поінформованістю суспільства;
- відсутністю чітких методичних рекомендацій;
- відсутністю практики управління ризиками і належного нормативно-законодавчого забезпечення з боку держави [19, с. 67].

Більш того, промислові компанії, за усталеними правилами традиційно вважають сферу ризик-менеджменту і питання управління ризиками окремою спеціалізованою діяльністю, що не дозволяє оперативно відслідковувати ризики в інших областях, своєчасно передавати інформацію до відповідних підрозділів і, як результат - ефективно їм запобігати або мінімізувати.

Найбільш поширеними методами управління ризиками в Україні є статистичний аналіз, заповнення стандартних опитувальних листів; аналіз документів фінансової та статистичної звітності, уникнення ризику, страхування, створення резервів.

Також окремий наголос слід зробити на тому, що нерегулярний і неконтрольований характер поведінки вітчизняного промислового ринку робить неефективним пряме використання успішних міжнародних підходів і моделей в управлінні ризиками і ризик-орієнтованому регулюванні підприємств.

Підсумовуючи вищевикладене, в таблиці 1.5 наведено порівняльну характеристику вітчизняного досвіду функціонування систем ризик-менеджменту, а також усталених міжнародних практик.

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика системи ризик-менеджменту

Вітчизняна практика	Міжнародний досвід
<p>Фрагментований і ситуативний ризик-менеджмент: - кожен підрозділ самостійно управляє ризиками (відповідно до своїх функцій). В першу чергу це відноситься до бухгалтерського, фінансового та ревізійного підрозділів.</p> <p>Частковий ризик-менеджмент: управління ризиками відбувається тоді, коли менеджери бачать в цьому необхідність.</p> <p>Скорочений ризик-менеджмент: уможливає виявлення ризиків і їх страхування.</p>	<p>Інтегрований ризик-менеджмент: - координацію управління ризиками здійснює вище керівництво; - ризик-менеджмент є частиною роботи кожного співробітника.</p> <p>Безперервний ризик-менеджмент: управління ризиками здійснюється безперервно.</p> <p>Розширений ризик-менеджмент: аналізу піддаються всі ризики, ймовірність їх виникнення і можливість регулювання.</p>

Джерело: узагальнено автором за [46-51]

Таким чином, результати проведеного аналізу дозволяють формалізувати такі рекомендації для підвищення ефективності управління ризиками і ризик-орієнтованого регулювання підприємствами України.

По-перше, зміна парадигми ризик-менеджменту. Вітчизняна система ризик-менеджменту в своєму розвитку запізнилася майже на 50 років від світових тенденцій. На сьогоднішній день вітчизняним компаніям належить еволюціонувати парадигму управління ризиком, починаючи від використовуваного на сьогоднішній день фінансового типу (прийняття рішень виключно з позицій співвідношення витрат і прибуткових ризиків); пройшовши конкурентний тип (ключовим елементом якого вважається конкурентний аналіз) до сучасного інтеграційного типу, в складі якого застосовується комплекс механізмів управління ризиками ринкового, валютного, фінансового, стратегічного, контагіального (інфекційного) і крос-культурного характеру.

По-друге, з урахуванням сучасних технологічних та інформаційних можливостей, а також досягнень науки і практики, на нашу думку, вітчизняним компаніям для підвищення ефективності управління ризиками доцільно вводити дворівневу модель ризик-менеджменту, яка включає два блоки інструментів:

Фінансові (традиційні інструменти, пов'язані з хеджуванням ринкових, валютних та інших ризиків, а також нетрадиційні інструменти).

Керуючі (функціональні інструменти, до складу яких входять інвестиційні стратегії, інвестиційні стандарти, рішення, процедури, а також поведінкові інструменти: корпоративна культура, крос-культурні тривимірні команди, культура ризик-менеджменту, інвестиційна психологія, рефлексивні інвестиційні рішення).

По-третє, впровадження практики прийняття фінансових рішень попереднього типу, яка дозволяє мінімізувати ризики за рахунок поєднання двох інструментів управлінського аналізу: з одного боку, досягнення стратегічної відповідності в проведенні фінансових операцій, а з іншого, послідовна постановка ключових фінансових питань ризикового напрямку, пов'язаних з складовими діяльності підприємства, відбором заявок на фінансування та відстеженням бюджетного процесу.

Розвитку ризик-менеджменту в нашій країні допомагають спеціально створені організації для вирішення питань, пов'язаних з ризик-орієнтованим регулюванням, а також різні тематичні конференції. Активним учасником цього процесу є міжнародні консалтингові організації з управління ризиками, які провівши аналіз підприємства пропонують найбільш підходящу модель для управління ризиками з метою їх мінімізації або запобігання. Саме тому в даний час найбільш важливе значення відіграє формування загального поняття управління ризиками, позначення його головної мети, структури і принципів управління, а також адаптація до сучасних реалій і прогнози розвитку на майбутнє. Зарубіжна практика застосовує стандартизацію для процесів управління ризиками. У додатку А наведено короткий опис деяких

міжнародних стандартів, сфера їх застосування та особливості. При цьому слід зазначити, що в Україні практично ніяких аналогів міжнародним стандартам не розроблено. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що в Україні не розроблені стандарти управління ризиками в компаніях, які б враховували всі нюанси комерційної діяльності.

Отже, оцінка зарубіжного досвіду управління ризиками дозволила визначити, що за кордоном розроблено різні методики оцінки та управління ризику, що допомагає суттєво зменшити його негативний вплив як на реалізацію проекту так і на фінансові результати компанії. В Україні управління ризиками знаходиться на початковій стадії, тому для нашої країни актуальним є використання закордонних моделей управління ризиками з коректуванням під відчизняні реалії.

1.4. Чинники мінімізації господарських ризиків на підприємстві

Невизначеність і мінливість зовнішнього середовища підприємства знижує рівень надійності і, отже, важливість довгострокового планування і прогнозування. У сучасній економіці стрімко підвищується складність моделювання можливих варіантів зміни зовнішнього середовища підприємства, що ускладнює точне планування і прийняття управлінських рішень. При цьому процедура прогнозування стає все більш дорогою, а іноді взагалі неможливою.

Системою заходів з управління ризиками, що виникають в процесі підприємницької діяльності, є ризик-менеджмент, мета якого полягає в зниженні ймовірності настання несприятливих для підприємства подій і обставин.

Рішення вітчизняних і західних дослідників і практиків у галузі інструментарію управління підприємницькими ризиками різні, що можна пояснити суттєвими відмінностями в ситуаціях на ринках західних країн і України. Однак, у вітчизняній економіці відносини розвиваються з

урахуванням західного досвіду, що сприяє інтеграції західного і вітчизняного підходів до аналізу та управління підприємницькими ризиками.

На сьогоднішній день методами, найбільш часто використовуваними для мінімізації ризиків підприємства, є:

- диверсифікація діяльності підприємства;
- лімітування ризиків;
- страхування і самострахування;
- хеджування ризиків [4, с.74].

Диверсифікація - це процес поділу діяльності підприємства на не зв'язані між собою види діяльності, а також розподілу інвестованих коштів між ними з метою зниження можливих ризиків і запобігання втрати доходів. Диверсифікація є найбільш поширеним і простим для реалізації способом зниження ступеня ризиків. Диверсифікація фінансових ризиків підприємства може бути проведена з використанням різних її форм, зокрема:

- диверсифікація видів фінансової діяльності передбачає використання різних фінансових операцій, таких як короткострокові фінансові вкладення, відкриття кредитного портфеля, здійснення реальних інвестиційних вкладень, довгострокові фінансові вкладення тощо. Для створення альтернативних варіантів отримання доходу;
- диверсифікація портфеля валют підприємства означає вибір декількох валют для здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- диверсифікація депозитного портфеля - розміщення на зберігання вільних грошових коштів у великих сумах на депозитних рахунках в декількох банках;
- диверсифікація кредитного портфеля - різноманітність груп покупців продукції підприємства за різними ознаками для зменшення його кредитного ризику;
- диверсифікація портфеля цінних паперів - вкладення інвестицій в цінні папери різного рівня прибутковості для зниження рівня несистематичного ризику;

- диверсифікація проектів реального інвестування передбачає вкладення інвестицій в різні інвестиційні проекти, що функціонують в різних регіонах і галузях економіки [7, с.76].

Слід також зазначити, що механізм диверсифікації надає ефективну дію не на всі види фінансових ризиків. Його застосування ефективно для впливу на комплексні, портфельні фінансові ризики специфічної групи, і не робить впливу на ризики, що виникають систематично - інфляційний, податковий та інші. Тому застосування даного механізму на підприємстві обмежено.

Лімітування ризику - це визначення і прийняття ліміту або межі грошових сум, що направляються на витрати, продажу, кредити і т. д. Лімітування є дуже важливий прийом зниження ризику і використовується в банківській діяльності для визначення сум кредитів, при видачі овердрафту тощо, у підприємницькій діяльності він використовується при здійсненні продажу товарів в кредит, визначенні сум позик, інвестицій і т.д. Прийом лімітування ризиків застосовується найчастіше за фінансовими ризиками, що досягає, як правило, критичного чи катастрофічного рівня [11, с.290].

На підприємстві даний прийом реалізується завдяки внутрішнім фінансовим нормативам, встановленим керівництвом підприємства в процесі розробки політики здійснення фінансової діяльності. У систему фінансових нормативів, використовуваних для обмеження ризиків, можуть бути включені:

- граничне значення суми позикових коштів, що використовуються в діяльності підприємства;
- мінімальне значення високоліквідних активів;
- максимальне значення суми споживчого або комерційного кредиту на одного покупця;
- максимальне значення суми депозиту, що відкривається в одному банку;
- максимальна сума вкладення в цінні папери на одного емітента;
- максимальний термін знаходження коштів в складі дебіторської заборгованості [15, с.98].

Самострахування являє собою альтернативне придбання страховки у страховій компанії як спосіб страхування, який би дозволив підприємцю заощадити на витратах зі страхування. Самострахування передбачає створення на підприємстві, особливо якщо воно займається високо ризиковою діяльністю, децентралізованих страхових (резервних) фондів в натуральних або грошових одиницях.

Самострахування має сенс, коли вартість застрахованого майна за вартістю відносно невелика в порівнянні з вартістю всього бізнесу. Самострахування також може бути застосовано при невеликій імовірності отримання збитків або коли фірма має у власності велику кількість майна одного типу [20, с.83].

Страхування є найбільш значущим методом зниження ступеня ризику. Сутністю страхування є готовність інвестора відмовитися від частини доходів заради зниження ступеня ризику. На сьогоднішній день існують і інші види страхування, наприклад, страхування підприємницьких ризиків.

Підприємницький ризик являє собою ризик не допущення або повної відсутності очікуваного прибутку від здійснення підприємницької діяльності. Сума страхування підприємницького ризику не повинна бути вище його страхової вартості, тобто суми збитків, які міг би понести підприємець при настанні страхового випадку.

Страхування валютних ризиків. Причина появи валютного ризику полягає в короткострокових і довгострокових коливаннях курсів обміну валют, визначених співвідношенням попиту і пропозиції на них. На величину попиту на покупку або продаж валют впливає комбінація короткочасних і довгострокових тенденцій. На довгострокові фактори зміни валютних курсів впливає стан економіки. На короткочасні фактори впливають зміни ринкових умов та інших факторів попиту і пропозиції. Довгострокові зміни курсів валют можуть надавати досить істотний вплив. По суті, вони показують різницю між темпами інфляції сторін, що беруть участь в угоді, при цьому і інші чинники можуть впливати на курси валют [21, с.53].

Країни, що мають високий рівень інфляції, матимуть «слабку» валюту з швидким її зниженням. Сильна ж економіка володіє «твердою» валютою. При проведенні процентного арбітражу страхування від валютних ризиків здійснюється за допомогою використання методу проведення форвардних операцій.

Процентний арбітраж - це операція, що поєднує в собі конверсійну (обмінну) та депозитарну операції з валютою, спрямовані на отримання прибутку за рахунок різниці в процентних ставках по різних валютах. Процентний арбітраж здійснюється в двох формах: без форвардного покриття і з форвардними покриттям. Процентний арбітраж без форвардного покриття - це покупка валюти за поточним курсом з подальшим розміщенням її в депозит і зворотного конверсією за поточним курсом після закінчення терміну депозиту. Ця форма процентного арбітражу пов'язана з валютним ризиком. Процентний арбітраж з форвардним покриттям - це покупка валюти за поточним курсом, приміщення її в терміновий депозит і одночасний продаж по форвардному курсу. Дана форма процентного арбітражу не передбачає наявності валютних ризиків [23].

Хеджування дає можливість зменшити ризик за допомогою укладення відповідної угоди. Найчастіше хеджування застосовують як засіб страхування вартості товарів або прибутку, а також валютних ризиків підприємства [5]. Хеджування є системою економічних відносин учасників фінансового ринку, що пов'язані зі зниженням кредитних та цінових ризиків, яке виникає внаслідок одночасності та протилежного спрямування торгових угод на т ринку і терміновому ринку реального товару [24].

Застосовуючи конкретний метод мінімізації ризиків, підприємство повинно виходити з таких принципів:

- не допускати ризики в масштабі, що перевищує власний капітал підприємства;
- необхідно прогнозувати і враховувати можливі наслідки впливу ризиків;

- в стратегічному менеджменті не ризикувати багато чим заради малого.

Реалізація даних принципів стикається з необхідністю обчислення максимально допустимих можливих збитків для кожного виду ризику. Зіставлення їх розмірів з величиною власних коштів підприємства і з загальним розміром капіталу підприємства повинно бути підставою для прийняття рішень про допустимість прийняття на себе будь-якого ризику.

Отже, формування ефективної стратегії мінімізації ризиків має базуватися на недопущенні перевищення витрат реалізації даної стратегії над величиною одержуваної в результаті її реалізації граничної корисності. Однак, в реальності цей теоретичний постулат неможливо втілити в життя. Часто на практиці відштовхуються від простіших критеріїв, наприклад, визначення мінімального рівня витрат реалізації заходів щодо зниження рівня ризику до допустимого порогу.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами дослідження теоретичних аспектів управління господарськими ризиками на підприємстві можемо зробити наступні висновки.

Визначено, що господарський ризик - це складна економічна категорія, пов'язана з подоланням невизначеності в виробничих відносинах. Господарський ризик присутній в діяльності будь-якого суб'єкта економічної реальності, і в тому числі, виробничого підприємства. Разом з тим, як і всякому явищу людської діяльності, йому властива суб'єктивна складова, яка проявляється у відмінності суб'єктивних оцінок значущості і ролі цього феномена в конкретній господарській ситуації.

З'ясовано, що класифікація ризиків умовна, так як провести жорстке розмежування між окремими видами ризиків досить складно. Багато ризиків взаємопов'язані між собою, але всі вони в кінцевому рахунку впливають на результати діяльності підприємницької фірми і вимагають обліку для успішної

діяльності підприємства. Проте основними видами підприємницького ризику є: фінансовий, виробничий та інвестиційний ризику.

Оцінка зарубіжного досвіду управління ризиками дозволила визначити, що за кордоном розроблено різні методики оцінки та управління ризику, що допомагає суттєво зменшити його негативний вплив як на реалізацію проекту так і на фінансові результати компанії. В Україні управління ризиками знаходиться на початковій стадії, тому для нашої країни актуальним є використання закордонних моделей управління ризиками з коректуванням під відчизняні реалії.

Виявлено, що формування ефективної стратегії мінімізації ризиків має базуватися на недопущенні перевищення витрат реалізації даної стратегії над величиною одержуваної в результаті її реалізації граничної корисності. Однак, в реальності цей теоретичний постулат неможливо втілити в життя. Часто на практиці відштовхуються від простіших критеріїв, наприклад, визначення мінімального рівня витрат реалізації заходів щодо зниження рівня ризику до допустимого порогу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ НА ПрАТ «ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»

2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Приватне акціонерне товариство «Запорізька кондитерська фабрика» є повним правонаступником всіх прав та обов'язків Публічного акціонерного товариства «Запорізька кондитерська фабрика», яке в свою чергу є повним правонаступником Відкритого акціонерного товариства «Запорізька кондитерська фабрика». Відкрите акціонерне товариство «Запорізька кондитерська фабрика» засновано шляхом перетворення Закритого акціонерного товариства «Запорізька кондитерська фабрика», яке в свою чергу було створено шляхом реорганізації Орендного підприємства «Запорізька кондитерська фабрика» внаслідок повного викупу майна цього підприємства організацією орендарів Запорізької кондитерської фабрики за договором купівлі- продажу державного майна від 29.12.1993 № 69, відповідно рішення Загальних зборів акціонерів ЗАО від 10.03.2000 (протокол №7) та установчих зборів ВАТ від 10.03.2000 (протокол №1).

Запорізька кондитерська фабрика з 1946 року виготовляє кондитерські вироби, асортимент яких постійно збільшується. Вся продукція сертифікована і відповідає високим стандартам якості[28].

Запорізька кондитерська фабрика випускає різноманітні цукерки, карамель, вафлі, печиво, халву. Для своїх виробів Запорізька кондитерська фабрика використовують натуральну сировину[28].

Халва – найбільша гордість запорізьких кондитерів, яка не має аналогів за смаковими якостями і користується великим попитом у покупців.

Загальні дані про досліджуване підприємство наведено в табл.2.1.

Загальні дані про ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

1.Повне найменування емітента	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"
2.Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
3.Власність	Приватна
4. Ідентифікаційний код юридичної особи.	00382094
5. Місцезнаходження	69063 Запорізька область Олександрівський район, м. Запоріжжя, вул. Святого Миколая,7
6.Основні види діяльності за КВЕД	10.82 Виробництво какао, шоколаду, цукрових кондитерських виробів 46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Джерело: дані підприємства

Запорізька фабрика орієнтована на виробництво продукції високої якості та доступної цінової категорії для більшості покупців. Власна лабораторія забезпечує контроль якості виробництва та зберігання продукції.

Вироби Запорізької кондитерської фабрики припали до смаку споживачам у багатьох регіонах України, а також Білорусі, Литви, Латвії, Естонії, Польщі, Молдавії, Вірменії, Грузії, Таджикистану, Америки та інших країнах[28].

Основна задача у роботі з покупцями та партнерами ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» – викликати довіру у нових партнерів та зберегти стабільність в існуючих відносинах.

Висока якість і неповторний смак наших солодоців вже давно стали і залишаються візитівкою та доброю традицією Запорізької кондитерської фабрики.

ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» здійснює свою діяльність відповідно до Статутних документів та чинного законодавства України. Дочірніх підприємств, філій та інших структур товариство немає.

Загальні Збори акціонерів - вищий орган управління ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

Наглядова рада - орган, який здійснює захист прав акціонерів ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», і в межах компетенції, визначеної законодавством України та Статутом, контролює та регулює діяльність Виконавчої дирекції.

Виконавча дирекція - одноособовий виконавчий орган ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», який здійснює управління поточною діяльністю Товариства.

Ревізійна комісія - орган, що здійснює перевірку фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

Головною структурою ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є основне виробництво, до складу якого входять такі цехи: цукерковий, карамельний, цех печива та халви та допоміжні служби: транспортна дільниця, відділи головного механіка та головного енергетика(додаток Б).

Адміністративно-управлінський персонал - це керівники фабрики та структурних підрозділів, працівники фінансової бухгалтерії, відділу забезпечення виробництва та відвантаження продукції, відділу з продажу та маркетингу, сектору з кадрової роботи та служби безпеки, охорони праці, юридичної служби.

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу(осіб) станом на 31.12.2019 року - 257 чол., середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом (осіб)- 3 чол. за трудовими угодами-15 чол., чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу(дня, тижня,) (осіб)- відсутні[28].

Фонд оплати праці за 2019 рік склав 16 327 тис. грн.і збільшився на 210 тис. грн проти 16 117 тис. грн. за 2018 р. Збільшення фонду оплати праці було досягнуто за рахунок збільшення окладів та тарифів, а також за рахунок збільшення обсягів виробництва. ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» проводиться кадрова програма навчання працівників робочим спеціальностям

за методами наставництва з метою забезпечення рівня кваліфікації персоналу операційним потребам підприємства.

Основні види продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»: виробництво цукрових та мучнистих кондитерських виробів, роздрібна та оптова торгівля кондитерськими виробами.

Асортимент складається з 150 найменувань кондитерських виробів: цукерки, карамель, печиво, вафлі. За останні роки керівництвом фабрики переглянуто асортимент продукції, проведено скорочення асортименту за рахунок нерентабельних видів продукції. ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» орієнтується на виробництво продукції, що доступна більшості покупців, підтримуючи високий рівень якості[28].

Підприємство має Сертифікат відповідності системи менеджменту якості, що засвідчує відповідність якості виробництва міжнародним стандартам ISO 9001:2008 за методикою стандарту ISO 19011:2011.

Ступінь зносу основних засобів на кінець 2019 року склала -22,6%,
Ступінь використання ОЗ - 77,4 % .

Терміни та умови користування основними засобами:

- Будівлі - до 50 років
- Споруди - 20-25 років
- Передавальні пристрої - 20-25 років
- Машини та обладнання - 15-25 років
- Транспортні засоби - 10-20 років
- Інструменти, прилади та інвентар - 8-20 років
- Багаторічні насадження - 10 років
- Інші основні засоби - 12-20 років.

Умови користування основними засобами здійснюються у відповідності з технічними параметрами по технічних паспортах, обмежень щодо використання основних засобів немає.

В табл.2.2 наведено інформацію про основні засоби досліджуваного підприємства.

Інформація про основні засоби ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» (за залишковою вартістю)

Найменування основних засобів	Основні засоби , всього (тис.грн.)			Відх.2019/ 2017рр,%
	На 31.12.2017р.	На 31.12.2018 р.	На 31.12.2019 року	
1.Виробничого призначення	75302	34486	37165	-50,7
- будівлі та споруди	46812	5996	6582	-86,5
- машини та обладнання	26678	26678	27461	2,9
- транспортні засоби	1174	1174	1651	40,6
- земельні ділянки	-	-	-	-
- інші	638	638	1471	130,5
2.Невиробничого призначення	-	-	-	-
Усього	75302	34486	37165	-50,7

Джерело: складено за даними підприємства

ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» має основні засоби тальки виробничого призначення. За 2017-2019 роки обсяг основних засобів зменшився на 50,7% за рахунок зменшення вартості будівель та споруд. В той же час, обсяг машин та обладнання збільшився на 2,9% а транспортних засобів – на 40,6%, інших основних виробничих засобів – на 130,5% за аналізований період.

Первісна вартість основних засобів ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за балансом станом на 31.12.2019 р складає-48 059 тис.грн., сума нарахованого зносу-10 894 тис.грн., збільшення вартості основних засобів обумовлене їх придбанням та надходженням.

Подальша стратегія діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» ґрунтується не тільки на зростанні кількісних, але й якісних показників. ПрАТ «ЗКФ» прагне вдосконалювати технологію виробництва, створювати нові види продукції, що мають зацікавити та задовольнити потреби споживачів.

Кондитерська галузь є однією з найбільш розвинутих у харчовій промисловості України. Поточні обсяги виробництва продукції галузі дозволяють не тільки забезпечувати потреби внутрішнього ринку, а й створюють значний експортний потенціал. Солодощі ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» добре відомі споживачам як нашої країни, так і за кордоном. Сьогодні продукція підприємства представлена в Україні, країнах Кавказу, Середньої Азії, Німеччині, США, Молдові, країнах ЄС та на Близькому Сході. Про визнання продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за кордоном свідчать не лише обсяги реалізації на експорт, які у 2019 році становлять 39% від загального обсягу реалізації, але й основні країни - експортери 2019 року: Таджикистан 11%, Білорусія 7%, Азербайджан 5%, Польща 4%, Вірменія 3,5%, Грузія 3,5%, Ірак 2%, країни Прибалтики (Латвія, Литва, Естонія) разом становлять 3%, Туркменістан 1%, Болгарія, Молдова, Румунія разом становлять 1%[28].

Слід відмітити стійку позитивну тенденцію нарощування обсягів реалізації продукції до країн Європейського Союзу. Так в 2019 році обсяг реалізації до країн ЄС в загальному обсязі на експорт збільшився на 6% у порівнянні з 2018 роком. Це свідчить, про те вироби підприємства відповідають європейським стандартам у галузі безпечності та якості продуктів харчування. Виробництво ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» протягом багатьох років успішно проходить процедури підтвердження міжнародних сертифікатів з систем міжнародного менеджменту якості ISO 9000-9001, ISO 22000[28].

Хоча кондитерські вироби популярні серед населення нашої країни, вони все ж не є продуктами першої необхідності. Тому попит на солодощі на внутрішньому ринку сильно залежить від стану гаманця споживача. При падінні купівельної спроможності українці скорочують витрати на кондитерські вироби - менше купують даних товарів або вибирають дешевшу продукцію. Негативний вплив на кондитерський ринок спричинила девальвація гривні та падіння купівельної спроможності населення.

Крім того, реалізація продукції кондитерської промисловості в Україні, за винятком борошняних виробів, характеризується яскраво вираженою сезонністю: пік продажів досягається в останні місяці року, що традиційно пов'язано з новорічними святами, а в перші місяці року відбувається спад реалізації. Так новорічні та пасхальні свята супроводжуються сплеском продажів.

Наразі кондитерський ринок України є високо конкурентним та насиченим. Конкуренція зберігається на достатньо високому рівні як по ціновим, так і неціновим параметрам. Лідерами ринку є групи компаній, до складу яких входять по кілька виробничих майданчиків, кондитерська корпорація «ROSHEN» - доля ринку становить 29%, «АВК» з долею 8%, «КОНТІ» 4%, «Житомирські ласощі» 2%, АТ «Полтавакондитер» 3%, «Харківська бісквітна фабрика», ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» займає від 0,3% до 0,5% долі українського ринку[28].

На думку експертів, кондитерський ринок в Україні характеризується низкою особливостей, зокрема:

- матеріалоємність - більша частина витрат спрямована на придбання сировини;
- коливання цін на сировину (цукор, борошно, какао-боби) протягом року;
- сезонність виробництва - восени та взимку попит на кондитерські вироби збільшується, а отже зростають і обсяги виробництва.

Основними споживачами виробів ПрАТ «ЗКФ» є Запорізька, Дніпропетровська, Кіровоградська, Львівська, Луганська та Донецька області. На їх долю приходить більше ніж 61 % продукції яка реалізується товариством.

Керівництво ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» не може передбачити всі тенденції, які могли б вплинути на економіку України, а відповідно, на те яким чином вони впливатимуть на фінансове становище Товариства. Керівництво ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» впевнено,

що на даний час воно застосовує всі необхідні заходи для забезпечення стабільності та подальшого розвитку Товариства.

За останні 5 років було придбано та створено власними силами або модернізовано активів на загальну суму 9066,3 тис. грн., а відчужено на загальну суму 119,97 тис грн. Протягом 2019 року ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» не здійснювало основних відчужень активів[28].

Протягом 2019 року ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» витратило на модернізацію, придбання нових запасних частин, вузлів, деталей та поліпшення існуючого обладнання, машин, будівель, споруд, транспортних засобів 8 406,97 тис. грн, з них: витрати власних оборотних грошових коштів (ПрАТ «ЗКФ») на суму 5 627,81 тис. грн; витрати залучених грошових коштів (ZKF s.r.o.) на суму 2 799,16 тис. грн.

На 2020 рік заплановано наступні інвестиції по модернізації діючих виробничих потужностей, підвищення екологічної безпеки та здійснення політики енергозбереження:

- 1) Виготовлення тамбура для осушування незавершеної продукції, карамельний цех – 250 тис. грн.
- 2) Придбання осушувача на ділянку загортальних автоматів – 35 тис. грн.;
- 3) Монтаж кондиціонерів на ділянці АРМ – 56 тис. грн.;
- 4) Придбання вставки карамелештампувальної машини - 290 тис. грн.;
- 5) Придбання запчастин на пакувальну машину СО-90С – 550 тис. грн.

Істотними проблемами, що впливають на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є фінансово - економічні проблеми. Серед них: високі тарифи на газ та електроенергію, високі ціни на цукор та іншу сировину, великі податки, висока конкуренція на вітчизняному ринку кондитерських виробів, нестача оборотних коштів, відсутність зовнішніх інвестицій, високі відсотки по банківських кредитах та відмова українських банків кредитувати реальний сектор економіки. Соціальні проблеми - це низька

платоспроможність споживачів продукції, яка напряду залежить від економічних умов держави (низька заробітна плата, малі пенсії та стипендії).

Фінансування діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» здійснюється за рахунок власних коштів, отриманих від реалізації готової продукції. Фінансова діяльність спирається на точність і повноту обліку фінансових показників. Це пов'язано з фінансовим обґрунтуванням рішень щодо вартості і складу майна, величини власного капіталу, довгострокових і короткострокових зобов'язань, необхідної виручки від реалізації продукції, прибутку від продажів, цінової політики, обумовлених можливостями підприємства. Можливості подальшого розвитку підприємства визначаються його доходами. У свою чергу, розмір доходів залежить від рентабельності різних видів діяльності, дотримання договірної дисципліни, раціонального використання фінансових ресурсів підприємства. В 2019 році кредити банків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» не залучало.

Робочий капітал достатній і в цілому відповідає поточним потребам підприємства, можливі шляхи покращення ліквідності за оцінками фахівців ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» полягають в проведенні заходів по збільшенню об'ємів реалізації, відмови від зайвих витрат, зміни цінової політики. Для забезпечення безперервного функціонування підприємства як суб'єкта господарювання необхідним є приділення відповідної уваги ефективній виробничій діяльності, пошуку резервів зниження витрат виробництва та погашення поточних зобов'язань.

Отже, заходи по стабілізації фінансового положення і шляхи покращення ліквідності наступні:

- інвентаризація стану майна з метою виявлення активів «низької якості» (дебіторської заборгованості, нереальною до стягнення, зношеного устаткування, залежаних запасів матеріалів);

- удосконалення організації розрахунків із покупцями з метою зниження розмірів короткострокових зобов'язань;

- визначення оптимальних розмірів запасів, залишків грошових коштів на рахунках, лімітів дебіторської заборгованості (результат грамотного нормування оборотних активів компанії).

Стратегія розвитку ПрАТ «ЗКФ» на 2020-2021 роки передбачає: закріплення та значне розширення існуючих позиції на внутрішньому ринку (Запоріжжя, Запорізька область), збільшення частки на українському ринку за рахунок розвитку системи дистрибуції, збільшення обсягів продажу та зниження собівартості кондитерських виробів за рахунок скорочення операційних змінних та постійних витрат. Планується розширення існуючих позицій на закондонних ринках та завоювання нових експортних ринків збуту.

Запланована суттєва реконструкція та модернізація технологічного обладнання, зокрема, докорінна модернізація котельної, реконструкція лінії № 2 по виробництву карамелі, утеплення складу готової продукції та обладнання його приміщень системою кондиціонування.

Таким чином, ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є акціонерним товариством. Предметом діяльності товариства є виробництво кондитерських виробів, зокрема: вафлі, печиво, халва, цукерки, шоколад, тощо. Більше 70% продукції реалізується на регіональному ринку: запорізька, Кіровоградська, Дніпропетровська, Донецька та Луганська області. Рівень придатності основних виробничих засобів більше 70%, і у 2019 році було оновлено та модернізовано значну частину виробничого обладнання.

2.2. Основні показники діяльності підприємства за 2018-2019 рр.

Запорізька кондитерська фабрика випускає широкий асортимент кондитерських виробів, а саме: цукерки, печиво, вафлі, карамель і халва. Вся продукція підприємства сертифікована і проходить суворий лабораторний контроль.

Компанія експортує товари в наступні країни: Азербайджан, Вірменія, Білорусь, Естонія, Грузія, Латвія, Литва, Польща, Румунія, Таджикистан, Туркменістан[28].

В табл.2.3 проаналізуємо основні показники діяльності досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2019/2017 рр:	
		2017 рік	2018 рік	2019 рік	абсолютне, +/-	відносне, у %
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	110332	130167	127452	17120	15,5
2	Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	93539	114356	105865	12326	13,18
3	Витрати на 1 грн. товарної продукції, грн.	0,85	0,88	0,83	-0,02	-2,35
4	Валовий прибуток, тис. грн.	16793	15811	21587	4794	28,55
5	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	1534	-285	452	-1082	-70,53
6	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	1137	-309	131	-1006	-88,48
7	Прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	747	-437	72	-675	-90,36
8	Чистий прибуток, тис. грн.	747	-437	72	-675	-90,36
9	Рентабельність продукції, %	17,95	13,82	20,39	2,44	13,59
10	Рентабельність продажу, %	15,22	12,14	16,94	1,72	11,3
11	Середньооблікова чисельність персоналу основної діяльності, чол.	254	257	257	3	1,18
12	Продуктивність праці, тис.грн./ 1 працівника	434,38	506,48	495,92	61,54	14,17

Джерело: складено і розраховано за фінансовою звітністю підприємства за 2017, 2018, 2019 роки

Аналізуючи основні показники діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки відмітимо наступні позитивні тренди:

- обсяг чистого доходу збільшився на 15,5% або на 17120 тис.грн.;

- приріст доходу від реалізації перевищує приріст собівартості реалізованої продукції на 2,32 п.п.;

- збільшився обсяг валового прибутку за аналізований період на 28,55% або на 4794 тис.грн.;

- зменшились витрати на 1 грн реалізованої продукції на 2 коп.;

- збільшилась рентабельність продукції на 2,44 п.п.;

- збільшилась рентабельність продажів на 1.72 п.п.;

- збільшилась чисельність персоналу на 3 особи;

- збільшилась продуктивність праці на 61,54 тис.грн. у розрахунку на 1 працівника.

В той же час, відмітимо негативну динаміку наступних показників діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»:

- значно зменшився обсяг прибутку від операційної діяльності у 2019 проти 2017 року, що вплинуло формування збитку від звичайної діяльності і чистого прибутку, загалом від'ємна динаміка по чистому прибутку склала 90,36%, хоча у 2018 році було взагалі отримано 437 тис.грн. чистого збитку;

- продуктивність праці у 2018 році була вище ніж у 2019 році, що пов'язано з більшим обсягом доходу від реалізації у 2018 році проти 2019 року.

Так, у 2018 році досліджуване підприємство в результаті господарської діяльності отримало 437 тис.грн. збитку, збиток було отримано від операційної діяльності у сумі 285 тис.грн., від звичайної діяльності – сумі 309 тис. грн.

В табл.2.4 проаналізуємо динаміку та структуру майна досліджуваного підприємства.

Склад та структура майна ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки

Статті активу	На 31.12.2017 р.		На 31.12.2018 р.		На 31.12.2019 р.		Приріст 2019/2017 р.	
	Тис.грн.	Пит.. вага,%	Тис.грн.	Пит. .вага,%	Тис.грн.	Пит. вага,%	+, тис. грн.	%
Нематеріальні активи	67	0,2	37	0,1	7	0,0	-60	-89,55
Незавершені капітальні інвестиції	2844	8,5	3115	8,3	9660	20,6	6816	239,66
Основні засоби	30323	91,2	34486	91,6	37165	79,4	6842	22,56
Всього необоротні активи	33234	56,55	37638	55,94	46832	58,77	13598	40,91
Запаси	11923	48,0	12626	43,6	16221	50,4	4298	36,0
Дебіторська заборгованість	10854	43,7	12385	42,7	14394	44,7	3540	32,61
Грошові кошти	2063	8,3	3665	12,6	1054	3,3	-1009	-48,9
Інші оборотні активи	5	0,0	291	1,0	247	0,8	242	4840
Всього оборотних активів	24845	43,45	28967	44,06	32186	41,23	7341	29,55
Разом активів	58770	100	67280	100	79691	100	20921	35,6

Джерело: складено за даними підприємства

За 2017-2019 роки обсяг майна ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» збільшився на 20921 тис.грн., або на 35,6%. На збільшення обсягу майна суттєвий вплив мало збільшення оборотних активів, зокрема збільшення запасів на 4298 тис.грн., або на 36% та дебіторської заборгованості на 3540 тис.грн. або на 32,61%. При цьому, обсяг грошових коштів зменшився на 1009 тис.грн. або на 48,9%. Частка оборотних активів за аналізований період зменшилась на 2,22 п.п. і на кінець 2019 року склала 41,23% проти 43,45% у 2017 році.

У оборотних активах основною складовою є запаси частка яких за аналізований період збільшилась до 50,4% у 2019 році проти 48% у 2017 році

за рахунок зменшення частки грошових коштів, частка дебіторської заборгованості збільшилась з 43,7% у 2017 році до 44,7% у 2019 році.

Частка необоротних активів на кінець 2019 року у майні підприємства склала 58,77% проти 56,55% у 2017 році. Основні засоби є головною складовою необоротних активів і їх частка на кінець 2019 року склала 79,4% проти 91,2% у 2017 році. Обсяг необоротних активів за аналізований період збільшився на 40,91%. Основні засоби за 2017-2019 роки збільшились на 22,56%, або на 6842 тис.грн. Незавершені капітальні інвестиції підприємства за аналізований період збільшились на 6816 тис.грн., або на 239,66%, у 2019 році частка незавершених капітальних інвестицій склала 20,6% у необоротних активах проти 8,5% на кінець 2017 року..

Наглядно динаміку майна ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» зобразимо на рис.2.1.

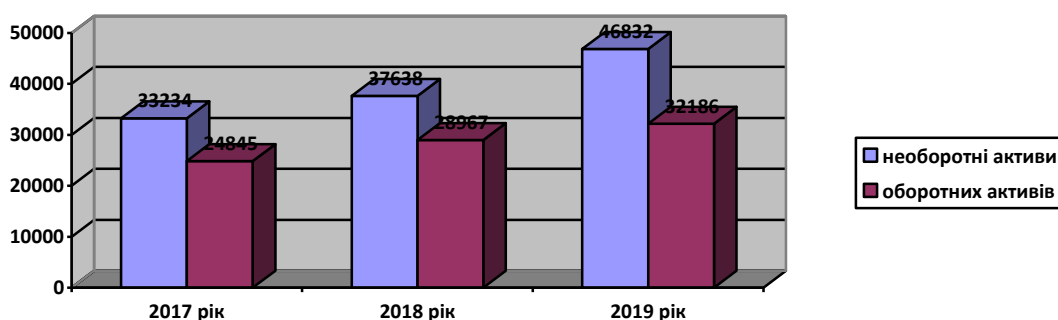


Рис.2.1. Динаміка складових майна ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», тис.грн.

Як бачимо на рис.2.1, за аналізований період відбулась значна позитивна динаміка як оборотних так і необоротних активів досліджуваного підприємства

В таблиці 2.5 проаналізуємо склад та структуру джерел формування майна досліджуваного підприємства.

Склад та структура джерел формування майна ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки

Статті пасиву	На 31.12. 2017 р.		На 31.12. 2018 р.		На 31.12.2019 р.		Приріст 2019/2017 р.	
	Тис. грн.	Пит. вага, %	Тис. грн.	Пит. вага, %	Тис.грн	Пит.. вага, %	+-, тис.грн.	%
Зареєстрований(пайовий) капітал	17416	102,9	17416	105,7	39344	102,9	21928	125,9
Капітал у дооцінках	21973	129,9	21972	133,3	1753	4,6	-20220	-92,0
Додатковий капітал	15	0,1	15	0,1	15	0,1	0	0
Резервний капітал	611	3,61	611	3,8	-	0	-611	x
Нерозподілений прибуток	-23099	-136,5	-23535	-142,8	-2899	-7,6	-20200	-87,45
Всього власного капіталу	16916	28,78	16479	24,49	38213	47,95	21297	125,9
Довгострокові зобов'язання	3922	6,68	3867	5,75	3780	4,75	-142	-3,62
Короткострокові кредити банків	-	-	-	-	7789	20,6	7789	-
Поточна заборгованість за: Довгостроковими зобов'язаннями	11765	31,0	11313	24,1	2235	5,9	-9530	-81,0
Товари, роботи, послуги	23372	61,6	32637	69,5	26682	70,8	3310	14,16
Розрахунки з бюджетом	80	0,2	40	0,1	14	0,0	-66	-82,5
Розрахунки зі страхування	74	0,2	68	0,1	-	-	-74	-
Розрахунки з оплати праці	629	1,6	697	1,5	824	2,2	195	31,0
Інші поточні зобов'язання	115	0,3	55	0,1	3	0,0	-112	-97,4
Всього поточних зобов'язань	37932	64,54	46934	69,76	37698	47,3	-234	-0,61
Разом джерел	58770	100	67280	100	79691	100	20921	35,6

Джерело: складено за даними підприємства

Аналізуючи джерела формування майна ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» відмітимо, що на збільшення обсягу джерел формування майна значний вплив мало збільшення обсягу власного капіталу на 21297 тис.грн. або на 125,9% за рахунок збільшення обсягу статутного капіталу, який було

збільшено у 2019 році шляхом випуску додаткової емісії акцій та підвищення номінальної ціни акцій підприємства.

Позитивним трендом у структурі власного капіталу є значне зменшення обсягу нерозподіленого збитку, загалом на 20200 тис.грн. за аналізований період. Також відмітимо збільшення частки власного капіталу з 28,78% у 2017 році до 47,95% у 2019 році, що вказує на підвищення незалежності підприємства від зовнішнього фінансування.

Частка довгострокових зобов'язань у майні підприємства невелика, від 6,68% у 2017 році до 4,75% у 2019 році. Довгострокові кредити відсутні.

Обсяг поточних зобов'язань у майні підприємства зменшився загалом на 234 тис.грн. або на 0,61%, так як і його частка з 64,54% у 2017 році до 47,3% у 2019 році.

Наглядно динаміку складу джерел формування майна ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» зобразимо на рис.2.2.

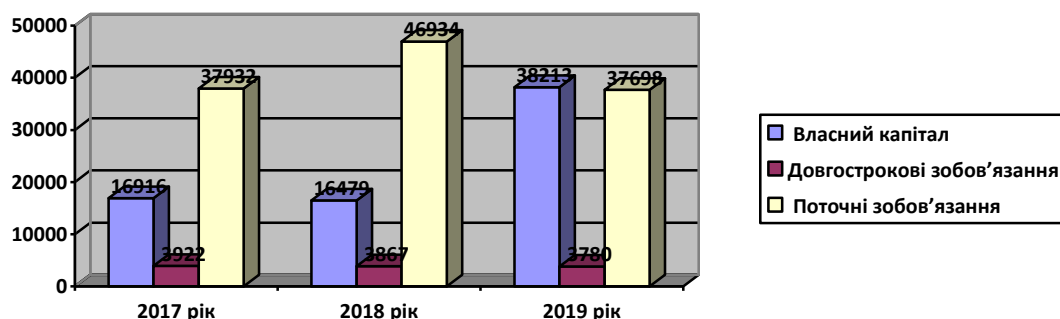


Рис. 2.2. Динаміка джерел формування майна ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», тис. грн.

Як бачимо на рис. 2.2, за аналізований період зменшився обсяг довгострокових зобов'язань та значно збільшився обсяг власного капіталу.

У поточних зобов'язаннях основною складовою є поточна заборгованість за товари яка складала у 2017 році 61,6% у поточних зобов'язаннях, а у 2019 році вже 70,8%. При цьому, обсяг даної заборгованості збільшився за аналізований період на 3310 тис.грн. або на 14,16%. у 2019 році

підприємство мало короткостроковий кредит на суму 7789 тис.грн., який склав 20,6% у поточних зобов'язаннях за 2019 рік.

Персонал ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» представляє собою трудовий потенціал, ресурс, який залучається для здійснення господарської діяльності. Від ефективності використання трудових ресурсів у процесі виробництва багато в чому залежать показники обсягу виробництва продукції, її собівартість, якість тощо. Саме тому важливою частиною аналізу підприємства є вивчення трудових ресурсів та визначання ефективності їх використання.

Аналіз кадрового складу працівників ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» можна розглядати за допомогою табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Кадровий склад підприємства ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за період 2017 – 2019 рр.

Категорії персоналу	Роки						Відхилення	
	2017		2018		2019		2019/2017рр	
	чол.	%	чол.	%	чол.	%	+-	%
Адміністративно-управлінський персонал	16	6,5	17	6,8	13	5,1	-3	-18,75
Оперативний персонал (виробничий)	203	80,0	206	80,2	218	84,7	15	7,39
Допоміжний персонал	35	13,5	34	13,0	26	10,1	-9	-25,71
Разом	254	100	257	100	257	100	3	1,2

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів підприємства

Досліджуване підприємство має оптимальну структуру трудового потенціалу. Так, частка управлінського персоналу зменшилась і на кінець 2019 року склала 5,1%. або 13 осіб, частка основного персоналу ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» на кінець 2019 року склала 84,7%, або 218 осіб.

Частка допоміжного персоналу за аналізований період зменшилась і склала у 2019 році 10,1% проти 13,5% у 2017 році.

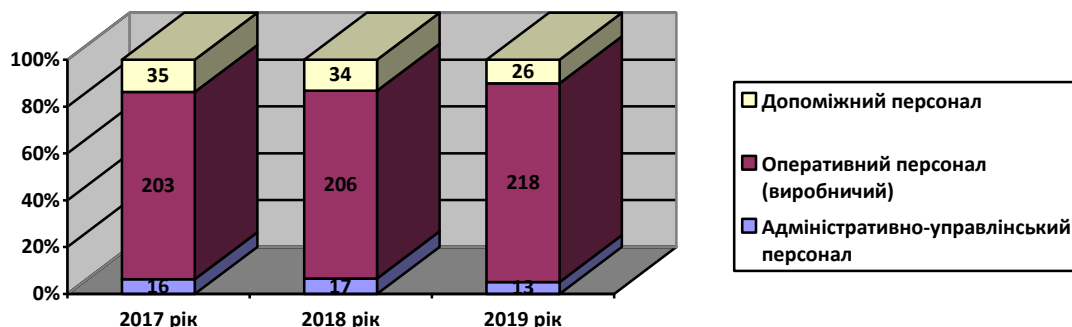


Рис. 2.3. Структура персоналу ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», осіб

Як бачимо на рис.2.3, основну частку трудового персоналу ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» складає виробничий(операційний) персонал.

Заробітна плата персоналу ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» складається з: основної заробітної плати (тарифна ставка, оклад); додаткової заробітної плати (надбавка за кожний процес, який координує робітник); поточної премії (в залежності від результатів та ефективності процесу, їх складності).

Розмір середньої заробітної плати в ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» станом на 2019 рік складає для керівників вищої ланки 8 000-10000 грн, для керівників середньої та нижчої ланок 6700-6500 грн.

У ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є певна система заохочень понаднормової праці, що стимулює працівників до підвищення продуктивності. У якості мотивації використовується такі заходи як справедлива оплата праці, премії, відпустки, подарунки на свята, стягнення, зменшення розміру преміальних виплат, догани, звільнення[28].

В таблиці 2.7 проаналізуємо продуктивність праці персоналу та заробітну плату працівників ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017 -2019 роки.

**Продуктивність праці та заробітна плата персоналу ПрАТ
«Запорізька кондитерська фабрика»**

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Зміна 2019/2017 рр,%
Фонд заробітної плати, тис.грн.	11763	16327	16117	37,0
Чисельність персоналу, осіб	254	257	257	-4,67
Середньомісячна заробітна плата, грн.в т.ч. за категоріями персоналу	3859	5294	5226	35,4
Адміністративно-управлінський персонал	6390	6870	6950	8,7
Оперативний персонал (виробничий)	4281	4670	5180	21,0
Допоміжний персонал	4340	4550	4650	7,1
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	110332	130167	127452	15,5
Продуктивність праці, тис.грн/1 особу	434,4	506,5	495,9	14,1

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів підприємства

Аналізуючи продуктивність праці персоналу ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» відмітимо, що за аналізований період фонд заробітної плати збільшився на 37%, а чисельність персоналу збільшилась на 1,2%. Середньомісячна заробітна плата збільшилась на 35,4%, особливо збільшилась середньомісячна заробітна плата у оперативного персоналу – на 21%, у адміністративно –управлінського - на 8,7%. За аналізований період продуктивність праці збільшилась лише на 14,1%, і так як зростання фонду заробітної праці значно переважає тем зростання продуктивності праці визначимо використання трудового потенціалу як неефективне.

План з праці та заробітної плати (річний план) підприємства включає планування показників продуктивності праці, розрахунок чисельності промислово-виробничого персоналу по категоріям працюючих, планування фонду заробітної плати, розрахунок середньої заробітної плати працюючих.

Оцінка ефективності діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2019/2017 рр:	
		2017 рік	2018 рік	2019 рік	абсолютне, +/-	відносне, у %
1	Рентабельність підприємства, %	0,68	-0,33	0,05	-0,63	-92,65
2	Рентабельність продукції, %	17,95	13,82	20,39	2,44	13,59
3	Рентабельність продажу, %	15,22	12,14	16,94	1,72	11,3
4	Рентабельність операційної діяльності, %	1,39	--0,21	0,35	-1,04	-74,82
5	Віддача основних засобів, грн./грн.	3,64	3,77	3,43	-0,21	-5,77
6	Місткість основних засобів, грн./грн.	0,27	0,26	0,29	0,02	7,41
7	Рентабельність основних засобів, %	2,46	-1,27	0,19	-2,27	-92,27
8	Рентабельність оборотних активів, %	3,0	-1,51	0,22	-2,78	-92,67

Джерело: розраховано за даними підприємства

Аналізуючи ефективність діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» відмітимо, що у 2018 році підприємство отримало значну суму збитку як від операційної діяльності так і від звичайної діяльності загалом, що відповідно, вплинуло на вище розраховані показники. У 2019 році від звичайної діяльності досліджуване підприємство отримало 72 тис.грн. чистого прибутку проти 747 тис.грн. у 2017 році. І як ми бачимо з табл. 2.8 практично всі показники показують негативне значення у 2019 році проти 2017 року, окрім рентабельності продукції та рентабельності продажу, так як у 2019 році значно збільшився обсяг валового прибутку завдяки зниженню собівартості реалізованої продукції.

Отже, за 2017-2019 роки обсяг чистого доходу збільшився на 15,5% або на 17120 тис.грн., приріст доходу від реалізації перевищує приріст собівартості реалізованої продукції на 2,32 п.п., збільшився обсяг валового прибутку за аналізований період на 28,55% або на 4794 тис.грн., зменшились

витрати на 1 грн реалізованої продукції на 2 коп., збільшився обсяг середньорічного залишку оборотних коштів на 18,73% або на 4823 тис.грн., збільшилась чисельність персоналу на 3 особи, суттєво збільшився обсяг власного капіталу у 2019 році що знизило залежність від зовнішніх джерел фінансування.

В той же час, зменшився обсяг рошових коштів, у 2018 році отримано значну суму чистого збитку, обсяг чистого прибутку у 2019 році значно нижче показника 2017 року.

2.3. Аналіз фінансового стану підприємства

Для оцінки фінансового стану ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» розрахуємо та проаналізуємо показники ліквідності, платоспроможності, ділової активності.

З метою проведення аналізу ліквідності підприємства розраховуються відносні показники, такі як коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття), коефіцієнт швидкої ліквідності і коефіцієнт абсолютної ліквідності. Розрахунок даних показників наведено у таблиці 2.9

Таблиця 2.9

Коефіцієнти ліквідності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Показник	Норматив	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	1-2,5	0,65	0,62	0,85
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-2	0,34	0,34	0,41
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 -0,35	0,05	0,078	0,028

Джерело: розраховано за даними підприємства

Коефіцієнт поточної ліквідності показує здатність підприємства відповідати за поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. При нормативному значенні даного коефіцієнта від 1 до 2,5, його значення за 2019 рік збільшився з 0,62 до 0,85. Зростання коефіцієнту поточної ліквідності підвищує довіру до підприємства з боку кредиторів, інвесторів або партнерів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує здатність підприємства відповідати за поточні зобов'язання за рахунок абсолютно ліквідних та

швидколіквідних активів. За даними таблиці 2.9, коефіцієнт швидкої ліквідності на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2019 рік виріс з 0,34 до 0,41 але не досяг мінімального нормативного значення. Цей показник, як і попередній, показує платоспроможність підприємства, але є більш точним, через використання більш ліквідних активів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує здатність підприємства відповідати за поточні зобов'язання лише за рахунок абсолютно ліквідних активів. Даний коефіцієнт на протязі 2019 року мав значення менше норми, і до кінця року продемонстрував тенденцію до зниження. Це говорить про нестачу готівкових коштів для своєчасного погашення поточної заборгованості. У свою чергу нестача коштів не є критичною ситуацією через те, що їх дефіцит можна компенсувати шляхом отримання кредиту банку або через реалізацію зайвих активів, що підприємством і зроблено у кінці 2019 року.

В табл. 2.10 проаналізуємо платоспроможність досліджуваного підприємства.

Аналізуючи платоспроможність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки відмітимо, що дане підприємство є неплатоспроможним. У підприємства не вистачає оборотного капіталу, і відповідно господарська діяльність проводиться за рахунок переважно поточних зобов'язань. Фінансова залежність була більше нормативу у 2017-2018 роках, у 2019 році ситуація поліпшилась. Показники платоспроможності не відповідають нормативним. Підприємство має значну нестачу власного оборотного капіталу, хоча у 2019 році ситуація поліпшилась як зі стійкістю так і з платоспроможністю.

Оцінка платоспроможності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Показники	норматив	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Зміна 2019/2017р Абсол.,+-
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	-	-13087	-17970	-5512	7575
Коефіцієнт фінансової незалежності	>0.5	0,29	0,24	0,48	0,19
Коефіцієнт фінансової залежності	<0.5	0,71	0,76	0,52	-0,19
Коефіцієнт фінансування (або фінансового ризику)	<0,2 зменшення	2,47	3,08	1,08	-1,39
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	-0,52	-0,62	-0,17	-0,35
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,5 збільшення	-0,77	-1,09	-0,14	-0,63
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,75-0,9	0,36	0,3	0,53	0,17

Джерело: складено за даними підприємства

В табл. 2.11 проаналізуємо ділову активність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.11

Оцінка ділової активності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017 -2019 роки

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Зміна 2019/2017р Абсол.,+-
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності				
Активів	1,88	1,93	1,6	-0,28
Оборотних активів	4,44	4,49	3,96	-0,48
Запасів	9,25	10,3	7,86	-1,39
Дебіторської заборгованості	10	10,5	8,85	-1,15
Кредиторської заборгованості	2,9	2,77	3,38	0,48
Власного капіталу	6,52	7,9	3,33	-3,19
Термін обороту				
Активів	194	189	228	34
Оборотних активів	82	78	92	10

Продовження таблиці 2.11

Запасів	39	36	46	7
Власного капіталу	56	46	109	53
Строк погашення				
Дебіторської заборгованості	36	35	41	5
Кредиторської заборгованості	126	132	108	-18
Тривалість операційного циклу	165	168	154	-9

Джерело: складено за даними підприємства

За аналізований період 2017-2019 роки ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» значно погіршила ділову активність. Так, термін обороту активів збільшився на 34 дні і на кінець 2019 року склав 228 днів, оборотних активів збільшилась на 10 днів, і на кінець 2019 року склав 92 дні, запасів збільшилась на 7 днів і склав на кінець 2019 року 46 днів, власного капіталу збільшилась на 53 дні і склав на кінець 2019 року 109 днів.

Термін погашення дебіторської заборгованості збільшився на 5 днів, а кредиторської, навпаки, зменшився на 18 днів.

Загалом тривалість операційного циклу ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» має зменшення з 165 днів у 2017 році до 154 днів у 2019 році, що вказує на поліпшення ділової активності досліджуваного підприємства.

Отже, ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є неліквідним та неплатоспроможним підприємством, має значну нестачу власних оборотних коштів, низьку ділову активність, хоча у 2019 році показники фінансового стану дещо поліпшились. Загалом, підприємство має нестійкий фінансовий стан.

2.4. Характеристика товарного портфелю та оцінка системи управління господарськими ризиками на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Як нами з'ясовано вище, основними видами продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є цукерки, карамель, печиво та халва. Розглянемо

динаміку виробництва основних видів продукції досліджуваного підприємства в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Інформація про обсяги виробництва основних видів продукції ПрАТ
«Запорізька кондитерська фабрика», тис.грн.**

	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відх.2019/2017р.	
				Абсол.+-	Відн, %
цукерки	57626	68688	61275	3649	6,33
карамель	33157	48836	43139	9982	30,1
печиво	8523	11643	11931	3408	40,0
халва	-	1766	2430	2430	х

Джерело: складено за даними підприємства

Як бачимо з табл. 2.12 за 2017-2019 роки значно збільшились обсяги виробництва продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика». Так, виробництво карамелі збільшило на 30,1%, або на 9982 тис.грн., дана продукція займає 33% у товарному асортименті підприємства, обсяг виробництва печива збільшився на 40%, його частка у асортименті підприємства у 2019 році склала 9,5%, але основною продукцією є цукерки, які займають більше 55% обсягу виробництва, приріст виробництва склав 6,33%, або 3649 тис.грн., з 2018 року на підприємстві виробляють халву, яка у 2019 році склала 2,3% у товарному асортименті.

Наглядно динаміку виробництва основних видів продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» зобразимо на рис.2.4.

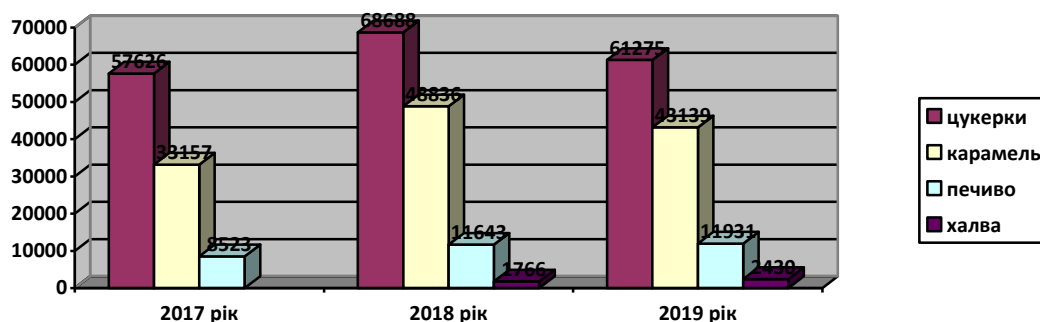


Рис. 2.4. Динаміка виробництва основних видів продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», тис.грн.

Як бачимо на рис.2.4, основну частку у виробництві продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» складають цукерки, частка печива та халви невелика.

В табл. 2.13 проаналізуємо динаміку виробництва основних видів продукції у натуральному вираженні.

Таблиця 2.13

**Інформація про обсяги виробництва основних видів продукції ПрАТ
«Запорізька кондитерська фабрика», тонн**

	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відх.2019/2017р.	
				Абсол.+	Відн, %
цукерки	1982	1954	1901	-81	-4,08
карамель	1410	1813	1596	186	13,19
печиво	543	709	706	163	30,0
халва	-	61	81	81	х

Джерело: складено за даними підприємства

Як бачимо з табл.2.13, у натуральному вираженні обсяг виробництва цукерок трохи більше ніж карамелі, і за аналізований період виробництво цукерок зменшилось на 81 тону, або на 4,08%, при цьому збільшилось виробництво карамелі на 186 тон. або на 13,19%, печива на 163 тонни, або на 30% та у 2019 році вироблено 812 тонну халви проти 61 тонни у 2018 році.

У табл.2.14 проаналізуємо обсяги реалізації основних видів продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.14

**Інформація про обсяги реалізації основних видів продукції ПрАТ
«Запорізька кондитерська фабрика», тис.грн.**

	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відх.2019/2017р.	
				Абсол.+	Відн, %
цукерки	64056	70113	67020	2964	4,63
карамель	37144	48714	42517	5373	14,46
печиво	9132	12566	12757	3625	39,7
халва	-	1678	3582	3582	х

Джерело: складено за даними підприємства

За 2017-2019 роки обсяг реалізації цукерок збільшився на 2964 тис.грн., абор на 4,63%, карамелі – на 5373 тис.грн., або на 14,46%, печива – на 3625 тис.грн., або на 39,7%, та реалізовано халви у 2018 році на суму 1678 тис.грн, у2019 році вдвічі більше -3582 тис.грн.(див.рис.2.5).

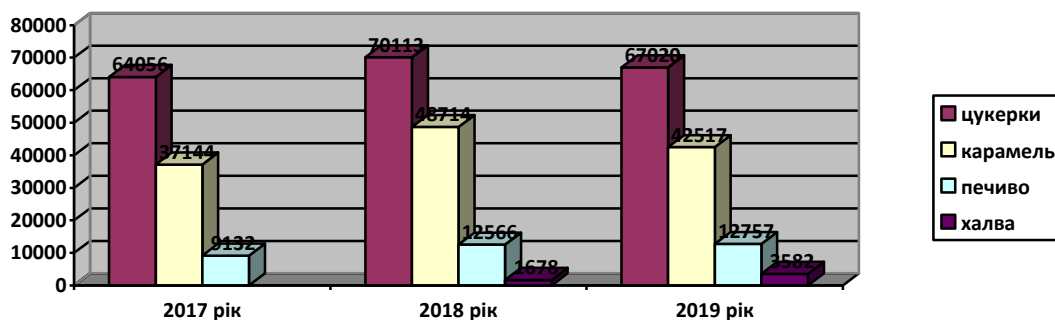


Рис. 2.5. Динаміка реалізації основних видів продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Як бачимо на рис. 2.5, за аналізований період значно збільшилась реалізації карамелі, печива та халви, проте цукерки є головною складовою у реалізованій продукції.

Серед існуючих ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» найважливішими для підприємства є такі: економічна та політична ситуація в Україні та закордоном; зниження платоспроможності населення; підвищення ціни на сировину і матеріали; коливання валютного курсу.

В таблиці 2.15 проведемо оцінку ефективності управління ризиками ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 10 бальною шкалою, за умови - 10 мах, 0 – мінімум, при інтегральній (загальній) оцінці 10-30 балів рівень низький, 31-70 рівень середній, 71-100 рівень високий.

Таблиця 2.15

Оцінка ефективності управління стратегічними ризиками ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» за 2017-2019 роки

№п/п	Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Зміна +/-
1	Внутрішня ефективність	5	6	4	-1
2	Зовнішня ефективність	4	4	4	0
3	Загальна ефективність	4	4	4	0
4	Ринкова ефективність	5	6	3	-2

Продовження таблиці 2.15

5	Оптимальна ефективність	5	6	3	-2
6	Стратегічна ефективність	6	6	4	-2
7	Тактична ефективність	5	6	4	-1
8	Комерційна ефективність	6	7	3	-3
9	Бюджетна ефективність	4	5	3	-1
10	Економічна ефективність	4	5	3	-1
11	Інтегральна ефективність	48	55	35	-13

Джерело: власна розробка

Інтегральна ефективність – це підсумкове значення всіх показників ефективності: внутрішньої, зовнішньої, загальної, ринкової, оптимальної, стратегічної, тактичної, комерційної, бюджетної та економічної.

Аналізуючи отримані дані в таблиці 2.15 відмітимо що, рівень ефективності управління ризиками ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» можна визначити як середній, при цьому, максимум відмічено у 2018 році у 55 балів, мінімум у 2019 році у 35 балів, у 2017 році 48 балів, тобто, від’ємне відхилення за останні три роки склало 13 балів. Зниження рівня менеджменту ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» у 2019 році зумовлено зниженням комерційної ефективності на три бали, що зумовлено зменшенням обсягу доходу, що зумовило значне зменшення віддачі капіталу, імало значний вплив на ринкову, оптимальну та стратегічну ефективність.

Проведемо STEP - аналіз досліджуваного ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», для чого проаналізуємо вплив чотирьох факторів на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», зокрема: економічних, політичних, технологічних та соціальних.

Таблиця 2.16

STEP - аналіз ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Група факторів	Фактор	Вплив на діяльність підприємства	Можливі заходи щодо зменшення/уникнення впливу
1	2	3	4
1.Економічні	Загроза інфляції, грошової емісії	Знецінення грошових накопичень підприємства	Проведення фінансових операцій зберігаючих спроможність грошових коштів

Продовження таблиці 2.16

1.1.Девальвація національної грошової валюти	Труднощі з отриманням довгострокових кредитів для розвитку бізнесу	Скорочення меж бізнесу з віддаленими результатами віддачі	Розробка короткострокових проектів
1.2.Зменшення виробництва	Подорожчання ресурсів. Банкротство постачальників та споживачів	Стимулювання постачання в кредит	Мотивація попередньої оплати споживачами
1.3.Збільшення безробіття	Здешевлення робочої сили, вивільнення працівників	Формування раціональної кадрової структури	Мотивація кваліфікованого персоналу
2.Політичні	Зміна керівництва на державному рівні	Розрив партнерських відносин з країнами – партнерами	Страховання від політичних ризиків
2.1.Зниження стабільності в суспільстві	Збільшення ймовірності соціальних потрясінь	Зміна законодавства	Використання інших напрямів діяльності
2.2.Прояв в органах державної влади лобі від політичних партій	Вплив політичного лобі на конкуренцію	Посилення конкуренції	Ціновий демпінг
3.Технологічні	Впровадження досягнень науки у виробництво	Поява нових технологій	Додаткові інвестиції у новітні розробки
3.1.Автоматизація	Скорочення витрат на виробництво	Конкуренція за ціною продукції	Впровадження новітніх технологій
3.2.Комп'ютеризація	Удосконалення виробництва	Конкуренція за якістю послуг	Використання сучасних ІТ технологій
4.Соціальні	Збільшення мобільності населення	Збільшення плинності персоналу	Удосконалення системи стимулювання праці
4.1.Зниження реальних доходів населення	Зниження купівельної спроможності населення	Зменшення обсягів реалізації	Розширення продуктової лінійки
4.2.Зниження рівня освіти	Зниження трудової дисципліни та виникнення конфліктів	Проблеми кваліфікації персоналу при освоєнні нових технологій.	Перекваліфікація кадрів

Джерело: власна розробка

Вплив економічних зовнішніх факторів на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може проявитись у формі інфляції, зменшення виробництва, збільшення рівня безробіття, що може позначитись на знеціненні

грошових накопичень, скорочення бізнесу з довгостроковою віддачею, вимушеному постачанню продукції в кредит. В даному випадку можливими заходами щодо нейтралізації впливу економічного фактору на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути проведення фінансових операцій зберігаючи купівельну спроможність грошових коштів(інвестиції у виробництво), розробка короткострокових проектів, стимуляція попередньої оплати споживачами(акції, дисконтні знижки, бонуси).

Політичний фактор може вплинути на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» як зміна керівництва як на державному так і на місцевому рівнях, політичне лобіювання конкурентів що, відповідно, змусить розірвати партнерські відносини з іншими країнами(наприклад, з Польщею), зміна законодавчих актів, наприклад відкриття ринку землі, або зміна Податкового Кодексу, вплине на регулювання господарської діяльності, посилить конкуренцію.

Можливими заходами щодо зменшення впливу політичного фактору може бути страхування від політичних ризиків, переорієнтація на інші види діяльності, ціновий демпінг щодо конкурентів.

Вплив технологічного фактору на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути зумовлено появою нових технологій, які зумовлять підвищення якості продукції та зменшення витрат на виробництво. Можливим заходами щодо зменшення впливу технологічного фактору на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути інвестування у новітні технології.

Соціальний фактор може проявитися у збільшенні мобільності населення, що в свою чергу вплине на плинність кадрів на підприємстві, зниження купівельної спроможності зумовить зменшення обсягів реалізації, зниження трудової дисципліни вплине на кваліфікацію персоналу при освоєнні нового обладнання. Можливими заходами щодо нейтралізації соціального фактору на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути удосконалення системи стимулювання персоналу, перекваліфікація кадрів та розширення продуктової лінійки.

Визначивши перелік факторів та їх вплив на діяльність досліджуваного підприємства оцінимо значимість кожного фактору для ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» шляхом присвоєння йому певного значення від одиниці до нуля в загальній сумі -1. Надамо оцінку ступеня впливу кожного фактору на стратегію досліджуваного підприємства по 5 бальній шкалі: 5-максимальний вплив, 1 – відсутність впливу. Результати аналізу зовнішніх факторів на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» наведено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

**Розрахунок впливу зовнішніх стратегічних факторів на ПрАТ
«Запорізька кондитерська фабрика»**

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Економічні	0,3	3	0,9
Політичні	0,2	2	0,4
Технологічні	0,4	3	1,2
Соціальні	0,1	1	0,1
Разом	1,0	-	2,6

Джерело: власна розробка

Як бачимо з отриманих даних в таблиці 2.17 найбільший вплив на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» мають технологічні та економічні фактори. В той же час, отримана середньозважена оцінка 2,6 показує що реакція підприємства на стратегічні фактори зовнішнього середовища перебуває на середньому рівні.

В таблиці 2.18 проаналізуємо вплив факторів внутрішнього середовища на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

Таблиця 2.18

**Розрахунок впливу факторів внутрішнього середовища на
діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»**

Фактори	Вплив фактору	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1.Постачальники	Даний фактор має слабкий вплив, так як Корпорація має довгострокові контракти	0,2	2	0,4
2.Конкуренти	Основними конкурентами є Харківська кондитерська фабрика та АВК. Вплив даного фактору є значним	0,5	5	2,5

Продовження таблиці 2.18

3.Персонал	Висока плинність персоналу та низька кваліфікація суттєво впливає на імідж корпорації	0,6	5	3,0
4.Керівництво	Корпорація Рошен є приватною власністю тому, керівництво зацікавлене у отриманні максимуму прибутку та розширенні частки ринку	0,2	3	0,6
Разом	-	1	-	6,5

Джерело: власна розробка

Як бачимо з отриманих даних в таблиці 2.18, з внутрішніх факторів найбільший вплив на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» має персонал та конкуренти, загальна середньозважена оцінка впливу факторів внутрішнього середовища складає 6,5, що вказує на значний вплив внутрішніх факторів на діяльність досліджуваного підприємства.

SWOT аналіз ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» проведемо в таблиці 2.19.

Проблеми, які впливають на діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», це проблеми, пов'язані із внутрішньою політикою держави: збільшення цін на енергоносії, поглиблення платіжної кризи в Україні, нестабільність валютного курсу, зростання цін на цукор, коливання купівельної спроможності населення при нестабільній фінансовій ситуації у державі, сезонність сировини, що зумовлює коливання цін на цукор, борошно та какао-боби протягом року, сезонність попиту та виробництва, велика конкуренція на ринку сировини та збуту.

Таблиця 2.19

SWOT аналіз ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Сильні сторони:	Ринкові можливості:
<ul style="list-style-type: none"> - високий рівень кваліфікації співробітників; - висока якість продукції; - виробничі об'єкти сертифіковані відповідно до міжнародних вимог; - фінансова стійкість підприємства; - активне впровадження інновацій; - активна роль маркетингу; 	<ul style="list-style-type: none"> - вихід на міжнародний ринок; - через нестабільність економічної ситуації банкрутство деякого числа конкурентів;

Продовження таблиці 2.19

Слабкі сторони:	Ринкові загрози:
- низька зацікавленість рядових співробітників у розвитку підприємства; - високий ступінь зносу обладнання; - менш гнучка цінова політика ніж у конкурентів;	- економіко-політична нестабільність на національному ринку; - зниження доходів населення; - нестабільність валютного курсу; - сезонність попиту та виробництва.

Джерело: власна розробка

Послаблення ролі держави у розвитку харчової промисловості, порушення цінової політики, нерозвиненість ринкових відносин в сфері виробництва мають значний негативний вплив на діяльність досліджуваного підприємства. Також істотними проблемами, що впливають на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є зміни в податковому законодавстві. Ступінь залежності від законодавчих або економічних обмежень доволі значна.

Основними факторами ризику, які можуть впливати на кінцеві результати діяльності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є:

1. Ризики, що відносяться до загальної соціально-економічної ситуації: політична нестабільність; існуюча та майбутня правова база; перспективи економічного розвитку в цілому; фінансова нестабільність.

Заходи по їх запобіганню: страхування нерухомості, обладнання, створення резервного (страхового) та амортизаційного фондів, відстоювання інтересів підприємства у судових інстанціях.

2. Зростання податкового навантаження через зміни у державній податковій політиці.

Вплив на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»: зростання собівартості продукції, зниження рентабельності.

Заходи по їх запобіганню: проведення агресивної цінової політики для залучення постійних клієнтів, впровадження заходів мінімізації операційних витрат.

3. Виробничі ризики ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»: підвищення ціни на сировину, зрив графіка поставок сировини, матеріалів,

технологічного устаткування, паливно-енергетичних ресурсів; нові вимоги по екології; нестача трудових ресурсів; зміна умов транспортування.

Вплив на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»: зростання собівартості продукції, зниження рентабельності.

Заходи по їх запобіганню: відмова від послуг посередників, вихід на товаровиробників, зростання цін реалізації продукції з урахуванням тенденцій ринку, встановлення автономного обладнання для енергозабезпечення, набір персоналу на конкурсних засадах, співпраця з начальними закладами відповідного профілю.

4. Ринкові ризики ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»: зміна попиту на продукцію; втрата позицій на ринку; поява конкуруючої продукції; несвоєчасність виходу на ринок.

Вплив на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»: зниження рентабельності.

Заходи по їх запобіганню: мінімізація витрат, впровадження маркетингових заходів.

Отже, основними складовими товарного портфелю ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є цукерки, карамель, печиво та з 2018 року – халва. Частка цукерок складає 55,2% виробленої продукції, карамель – 33%, печиво - 9,5%, халва - 2,3%. Серед існуючих ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» найважливішими для підприємства є такі: економічна та політична ситуація в Україні та закордоном; зниження платоспроможності населення; підвищення ціни на сировину і матеріали; коливання валютного курсу. Для управління ризиками підприємство диверсифікує товарний портфель, здає вільні приміщення в оренду, намагається зменшувати витрати на виробництво. Підприємство практично не проводить маркетингові заходи, що суттєво впливає на реалізацію продукції на вітчизняному ринку, адже продукція підприємства відома лише на регіональному ринку.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами аналізу господарської діяльності та управління господарськими ризиками на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» можемо зробити наступні висновки.

ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є акціонерним товариством. Предметом діяльності товариства є виробництво кондитерських виробів, зокрема: вафлі, печиво, халва, цукерки, шоколад, тощо. Більше 70% продукції реалізується на регіональному ринку: запорізька, Кіровоградська, Дніпропетровська, Донецька та Луганська області. Рівень придатності основних виробничих засобів більше 70%, і у 2019 році було оновлено та модернізовано значну частину виробничого обладнання.

За 2017-2019 роки обсяг чистого доходу збільшився на 15,5% або на 17120 тис.грн., приріст доходу від реалізації перевищує приріст собівартості реалізованої продукції на 2,32 п.п., збільшився обсяг валового прибутку за аналізований період на 28,55% або на 4794 тис.грн., зменшились витрати на 1 грн реалізованої продукції на 2 коп., збільшився обсяг середньорічного залишку оборотних коштів на 18,73% або на 4823 тис.грн., збільшилась чисельність персоналу на 3 особи, суттєво збільшився обсяг власного капіталу у 2019 році що знизило залежність від зовнішніх джерел фінансування.

В той же час, зменшився обсяг грошових коштів, у 2018 році отримано значну суму чистого збитку, обсяг чистого прибутку у 2019 році значно нижче показника 2017 року.

ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є неліквідним та неплатоспроможним підприємством, має значну нестачу власних оборотних коштів, низьку ділову активність, хоча у 2019 році показники фінансового стану дещо поліпшились. Загалом, має нестійкий фінансовий стан.

Основними складовими товарного портфелю ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є цукерки, карамель, печиво та з 2018 року – халва. Частка цукерок складає 55,2% виробленої продукції, карамель – 33%, печиво -

9,5%, халва -2,3%. Серед існуючих ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» найважливішими для підприємства є такі: економічна та політична ситуація в Україні та закордоном; зниження платоспроможності населення; підвищення ціни на сировину і матеріали; коливання валютного курсу. Для управління ризиками підприємство диверсифікує товарний портфель, здає вільні приміщення в оренду, намагається зменшувати витрати на виробництво. Підприємство практично не проводить маркетингові заходи, що суттєво впливає на реалізацію продукції на вітчизняному ринку, адже продукція підприємства відома лише на регіональному ринку.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ МІНІМІЗАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКИХ РИЗИКІВ НА ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

3.1. Формування напрямів мінімізації господарських ризиків на підприємстві

Кондитерське виробництво характеризується значною залежністю від зовнішніх факторів, сезонністю попиту, високою матеріальною ємністю. Серед зовнішніх ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» слід виділити наступні:

1) Девальвація національної валюти. Кондитерська промисловість залежить від імпортової сировини. Девальваційні процеси в Україні, які спричинили більше третини втрат з початку 2014 року. Значення національної валюти визначає відносне зростання вартості імпортованих матеріалів для ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»[28]. З цієї ж причини відбувається збільшення транспортних витрат, витрат на оплату праці, енергоресурси тощо. Зниження реальних доходів українських споживачів кондитерських виробів, у тому числі внаслідок девальваційних та інфляційних процесів в економіці, негативно впливає на обсяги продажів на внутрішньому ринку.

2) Збільшення вартості сировини. Тенденцією останніх років є збільшення вартості какао-бобів на 23% світового ринку за 2013-2019 роки. Серед причин цього явища - старіння плантацій дерева какао найбільших країн-виробників (Індонезія, Бразилія, Еквадор та ін.) і страхи про скорочення запасів сировини через поширення вірусу Ебола в Африці.

3) Політичний ризик, тобто реалізація ряду факторів політичного характеру. Наприклад, зміна влади.

4) Загострення конкуренції. В результаті створення зони вільної торгівлі між ЄС та Україною, ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» працює в умовах посиленої конкуренції, тому що скасування мит на імпорт

кондитерських виробів з країн ЄС збільшило присутність іноземних виробників цукерок в Україні.

5) Зростання боргового навантаження. Так, в ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» накопичилася значна сума зобов'язань, як дебіторських так і кредиторських, зокрема за розрахунками з бюджетом, і скорочення надходжень за останні звітні періоди. До речі, виробництво кондитерських виробів в Україні характеризується значним обсягом імпорту сировини, що означає підвищений рівень валютних ризиків для ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

Враховуючи сучасний стан справ ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», можна виділити наступні проблеми та перспективи її розвитку:

1. Сировина. Процес виробництва кондитерських виробів є досить матеріаломістким, тобто викликає значну чутливість підприємства до ринків цукру і какао-бобів. Адже какао-боби є імпортною сировиною, таким чином, досліджуване підприємство є досить чутливий до валютних ризиків. Тенденцією останніх років є збільшення вартості какао-бобів на світовому ринку, тому ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» необхідно враховувати збільшення собівартості кондитерських виробів зі змістом какао-продукту, тому необхідно використовувати замітники, але при цьому не знижувати якість продукції.

Слід зазначити, що виробництво борошняних і цукрових кондитерських виробів взагалі забезпечене вітчизняною сировиною. Водночас слід зазначити, що 2017-2019 роки оптові ціни на цукор, що виробляється в Україні, практично не змінилися, в той же час, збільшилась вартість газу, води, електроенергії, логістичних послуг, що суттєво вплинуло на собівартість продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

Враховуючи зростання змінних витрат, оптимізація собівартості продукції є важливо досягнення конкурентних переваг на ринку. В умовах гострої конкуренції на ринку кондитерські вироби ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» повинні бути вигідно виділені на тлі подібних

підприємств. Беручи це до уваги для споживачів основними факторами залишаються якість продукції та її ціна, резерви поліпшення ситуації встановлюються у собівартості продукції.

2) Експорт. Як вже зазначалося, українська кондитерська промисловість залежить від експорту запровадження торговельних обмежень з боку ряду країн, які були традиційними ринками реалізації продукції ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», і дане обмеження негативно впливає на її динаміку і змушує до пошуку нових ринків. Підприємство також зазнає високих політичних ризиків, підтвердження того є заборона на ввезення всіх кондитерських виробів з України до Росії від 05.09.2014 року та АТО на Сході України.

У той же час, створення зони вільної торгівлі між ЄС та Україною, відповідно до якої митні тарифи країн ЄС на українську продукцію істотно знижуються, для ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» відкрився найбільш місткий регіональний ринок, який стимулюватиме досліджуване підприємство до збільшення виробництва.

З іншого боку, ринок кондитерських виробів Європейського Союзу досить насичений, для чого потрібно ПрАТ «ЗКФ» розширення власного асортименту, а також приведення якості продукції до Європейських стандартів і конкурувати з європейськими продуктами не тільки на зовнішньому ринку, але і на внутрішньому ринку. У той же час ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» поступово відкриває виробничі ділянки в інших країнах(Угорщина, Литва), що зменшує ризики експорту продукції[28].

3) Споживачі. Рівень споживання кондитерських виробів в Україні значно нижчий, ніж у країнах ЄС, який зумовлено низьким рівнем доходів населення порівняно з європейським. Поліпшення економічної ситуації в Україні може опосередковано сприяти розвитку, насамперед, карамельного сегменту, продукція якого, з огляду на більш низьку вартість, переважає продукцію сегменту борошняних виробів(печива). У той же час останнім часом збільшився попит на халву та карамель в упаковці флоу -пак.

4) Продаж продукції. Однією з проблем ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є ускладнені відносини з роздрібними мережами. Враховуючи дефіцит торгових площ і невеликі за кількістю великих роздрібних мереж, останні здатні диктувати свої умови кондитерам. В результаті, платіжна дисципліна є низькою, (дебіторська заборгованість за 2017-2019 роки зросла на 32,61%), але підприємство змушене співпрацювати з роздрібними торговцями в умовах постійного безперервного товарообороту кредитування[28].

Крім того, проблемою продажів солодоців є яскраво виражена сезонність. Новорічні свята, або наприклад, свято 8 березня супроводжується вибухом продажів. Сезонні коливання попиту на кондитерські вироби особливо актуальні для конкретних груп кондитерських виробів (наприклад, новорічні подарунки).

5) Розподіл ринку. В даний час український ринок кондитерських виробів є висококонкурентним і багатим, особливо - враховуючи значне скорочення експорту. Частка ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» на кондитерському ринку України складає 0,3-0,5%.

Отже, основною передумовою розвитку ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є поліпшення виробництва (що вимагає значного капіталу інвестиції) і необхідність виживання підприємства в умовах скорочення зовнішніх ринків, зростання цін на сировину, логістику, електроенергію, зменшення платоспроможного попиту на внутрішньому ринку.

Поліпшення системи контролю управління ризиками ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути досягнуто за умови організації матричного методу управління ризиками.

Необхідно зазначити, що підрозділ з ризик-менеджменту – це насамперед матрична структура, що утворюється через взаємодію по вертикалі функціональних підрозділів напрямками розвитку продуктів, споживачів або регіонів по горизонталі. Така структура дозволяє ефективно використовувати методи та інструменти процесу управління ризиками господарської діяльності, а саме: ідентифікувати всі виявлені ризики, оцінити їх, побудувати прогноз розвитку організації з урахуванням оціненого ризику,

процес управління ризиком, контроль і моніторинг. Визначення поточного і залишкового ризиків при цьому будуть пронизувати горизонталь управління напрямками розвитку господарської діяльності, що дозволить більш гнучко адаптуватися до різних факторів невизначеності, використовуючи різні методи управління ризиками та у підсумку – найбільш ефективно реалізувати процес управління ризиком за кожним напрямком розвитку підприємства.

Найчастіше відповідальність за результативність управління ризиком бере на себе один із керівників вищого рівня управління ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», якому допомагають декілька фахівців, кількість яких залежить від особливостей і специфіки кожного конкретного випадку, але в цілому застосовується логіка поділу всієї роботи на два блоки: запобігання ризикових подій і зниження їх наслідків у випадку реалізації.

Ризик-менеджмент тісно інтегрований у внутрішній контроль і аудит, тому організаційна структура ризик-менеджменту розглядається з ними одночасно. Якщо керівництво ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є головним органом з управління ризиком, то Ревізійна комісія ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» виконує розширені функції керівництва та є важливим інструментом управління різними сферами виникнення ризику в ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика». Організований відповідно до сучасних принципів управління Ревізійна комісія виконує завдання щодо вдосконалення процесу управління операційними ризиками, тоді як управління ризиком – це складне завдання, яке не може делегуватися будь-якому комітету, департаменту або команді.

Матричний метод розподілу завдань та повноважень – це побудова таблиці, що поєднує перелік структурних підрозділів або посад, які виконують певні функції з ризик-менеджменту та перелік функцій, згрупованих за основними сферами діяльності. У табл. 3.1 наведено приклад використання матричного методу при аналізі розподілу завдань та повноважень у сфері управління ризиками на підприємстві з продуктово-ринковою організаційною структурою управління.

Таблиця 3.1

Матриця процесу організації управління ризиками на підприємстві

Функції	Керівники вищого рівня управління	Керуючі окремими продуктивними групами	Підрозділи ризик-менеджменту
1	2	3	4
Комунікації	Прийняття рішення щодо здійснення комунікацій між структурними підрозділами і службою ризик-менеджменту	Збирання інформації, статистичних даних щодо ситуацій господарської діяльності	Аналіз документів і інформації, її максимально можливого рівня релевантності, надійності, повноти, точності, якості і вчасності при оптимальних витратах на її отримання, створення бази даних ризиків, передача інформації у зовнішнє середовище
Консалтинг	Координація діяльності, формування діалогу з причетними сторонами, встановлення ємності ризику, ризик-апетиту, толерантності до ризику	Діалог з причетними сторонами стосовно управління ризиками	Формування комунікативних зв'язків і консультування, кваліфікований обмін інформацією між підприємством та причетними сторонами
Визначення контексту ризиків (зовнішнього і внутрішнього)	Контроль виявлених факторів ризику	Визначення всіх можливих джерел (факторів) ризику	Проведення інтерв'ю або письмових опитувань експертів, пошук тривожних симптомів
Ідентифікація ризиків	Визначення цільових показників, на які будуть впливати ризикові види діяльності, визначення необхідних ресурсів та облікових процедур	Перегляд і уточнення реєстру ризиків, закріплення ризиків за відповідними розпорядниками ризику	Складання реєстру ризиків, ідентифікація причетних по відношенню до підприємства сторін (внутрішніх і зовнішніх)
Аналіз і оцінка ризиків	Перевірка реєстру ризиків із визначеними оцінками, прийняття рішення про їх прийнятність / неприйнятність для підприємства,	Діалог з експертами і причетними сторонами щодо величини наслідків і ймовірності	Визначення рівня ризику: оцінка наслідків (тяжкості) і ймовірностей ризикових подій, ранжирування ризиків, фіксація в реєстрі

Функції	Керівники вищого рівня управління	Керуючі окремими продуктовими групами	Підрозділи ризик-менеджменту
	відповідно до визначеного ризик-апетиту і толерантності до окремих видів ризику	реалізації ризиків	ризиків, а також відображення у регламентуючих документах (матриця ризиків)
Обґрунтування заходів з управління ризиками	Визначення балансу можливих витрат і вигод, затвердження і контролювання програми заходів з оброблення ризиків у відповідності із визначеним ризик-апетитом	Виконання розпорядниками певних ризиків плану дій з впливу на ризики	Робота з оціненими і ранжируемими ризиками, складання плану дій з впливу на ризики, відстеження і контролювання виконання плану
Моніторинг і внутрішній аудит	Затвердження процедурних регламентів з ризик-менеджменту, внутрішні програми перевірок, оцінка ефективності управління ризиками	Звіт з ризику	Тестування ключових контролів і заходів з управління ризиками

Джерело: узагальнено за [38]

Ключовими посадами у наведеній матриці є генеральний директор ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», якому підпорядковуються продуктові функціональні служби, керівники яких несуть відповідальність в цілому за ризики в процесі виробництва і реалізації продуктів, керуючі окремими видами ризиків, а також підрозділи з управління ризиками. По горизонталі в матриці фіксуються функції процесу ризик-менеджменту, за виконання яких дана посадова особа (підрозділ) відповідає (із зазначенням характеру цієї відповідальності), а по вертикалі зазначаються посадові особи (підрозділу), які беруть участь в реалізації ризик-менеджменту, а також ступінь і характер їх участі. Зібрана та узагальнена інформація зводиться в підсумкову матрицю рішень, за допомогою якої проводиться її аналіз на предмет дублювання окремих функцій ризик-менеджменту. У матрицю рішень вносяться всі необхідні додавання і уточнення, здійснюється її

адаптація під кадрові можливості і стиль управління ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», після чого вона затверджується його керівництвом.

Матричний метод розподілу завдань, прав і відповідальності є досить простим у реалізації та володіє такими перевагами: унеможлиблюється відсутність виконання певної функції ризик-менеджменту, а також дублювання функцій; досягається наочність процедур підготовки, прийняття та реалізації рішень з управління ризиками; конкретизується розподіл завдань, прав і відповідальності в системі управління ризиком; полегшується процес складання за отриманими результатами положень і посад, ліквідуються перехрещення і паралелізм функціонування системи управління ризиками на підприємстві.

Отже, напрямами зменшення впливу господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути досягнуто за умови розробки організації матричної системи управління ризиками. Дана система дозволить уникнути дублювання функцій з управління ризиками, полегшить процес оцінки результатів діяльності підприємства, посилить відповідальність у системі управління ризиками.

3.2. Програма заходів щодо мінімізації господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Для підвищення ефективності діяльності системи мінімізації господарських ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» нами був розроблений відповідний інструментарій, який відповідає принципам ефективного управління та що включає соціально-мотиваційні, виробничо-управлінські, майнові, фінансові інструменти (рис.3.1).

Поряд з фінансовими інструментами системи мінімізації господарських ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» можна структурувати соціально-мотиваційні, виробничо-управлінські і майнові інструменти.

Соціально-мотиваційні інструменти спрямовані на зниження ймовірності негативного впливу людського фактора при розробці та реалізації стратегії розвитку ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика». У вітчизняних умовах, традиційно, приділяється недостатньо уваги визначенню ролі і значення трудових ресурсів в підвищенні ефективності підприємства, при цьому, всі управлінські рішення розробляються або самою людиною, або при її безпосередній участі. Соціально-мотиваційні інструменти включають в себе: мотиваційний аналіз ризику, планування кар'єри, план створення акціонерної власності працівників.



Рис. 3.1. Інструментарій системи мінімізації господарських ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Джерело: узагальнено автором за [45]

Аналіз ризику мотиваційний - напрям маркетингових досліджень причин і наслідків, що визначають поведінку людини в умовах ризику, яку інформацію використовує людина, щоб знизити ризики або пом'якшити

втрати; якими міркуваннями вона користується в ситуації, коли слід зробити вибір (альтернатива) і т.д.

Планування кар'єри - просування співробітника ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» на основі розробленого плану. Оскільки на підприємстві найчастіше на практиці мало хто замислюється про службове зростання своїх співробітників, зайве оновлення персоналу не призводить до підвищення ефективності і конкурентоспроможності підприємства.

План створення акціонерної власності працівників - план, який забезпечує отримання працівниками додаткових допомог і пенсій. Практика показує, що для успішного довгострокового розвитку підприємства годяться не всі види винагороди. У якості довгострокових програм винагороди виступають і надання акцій з обмеженнями в обігу. Це структуровані угоди з придбання акцій, коли вся схема розбивається на певні етапи і право власності на акції переходить учаснику програми в кінці певного етапу[15].

Додаткова мотивація призводить до додаткової зацікавленості співробітників ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» в кінцевому результаті.

Майнові інструменти відображають конфлікт цілей власників ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» і найманого управлінського персоналу, коли метою кожної сторони є максимізація вигоди для себе. Основними майновими інструментами системи зменшення ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути агентська теорія і віндикація.

Агентська теорія - наукове обґрунтування використання опціонів, яка будується на припущенні, що менеджери, найняті акціонерами, діють так, щоб максимізувати вигоди лише для себе, а не для власників. Причини конфлікту інтересів - інформаційна асиметрія, при якій менеджер знає про стан справ в фірмі краще, ніж не приймаючий участі в управлінні власник і неповний контракт за яким менеджер відповідав би абсолютно за всі наслідки своїх дій.

Найбільш широкий інструментарій зменшення ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» визначається як виробничо -

управлінський. У нього входить: абсолютна відповідальність виробника, прогностика, превентивні заходи захисту від надзвичайних ситуацій, актуарні розрахунки, дослідження операцій, аналіз небезпек пов'язаних з ризиком, ідентифікація ризику, прийняття відповідальності за ризик, відповідальність професійна, валютований поліс, відшкодування частки відповідальності за недбалість, принцип "виграти-виграти", статеві відмінності в ризику і їх облік, відшкодування збитків від дій державних органів та органів місцевого самоврядування.

Абсолютна відповідальність виробника - це виникнення такої відповідальності яка залежить від якості продукції, її компонентів, речовин або частин, від умов зберігання, від помилок в розрахунках при виготовленні продукції і інших факторів. Страхування цивільної відповідальності виробника тісно пов'язане із загальним розвитком інституту відповідальності за якість продукції.

Прогностика - теорія і практика прогнозування вкладається в концепцію проактивного управління, коли усуваються не тільки ризики і пов'язані з ними збитки, а й самі причини ризиків[8].

Проактивність в управлінні означає оптимальне використання людських ресурсів для досягнення максимального ефекту при нормативних витратах часу і зусиль працівників. Виявлено, що проактивне управління нерозривно зв'язано з феноменом лідерства.

Проактивність - це принцип формування маркетингових дій, які передбачають дії конкурентів і надають можливість бути попереду них. Використовуючи цю стратегію компанія виробляє свій власний курс руху і незалежно від обставин діє в обраному напрямку. Ця стратегія передбачає впровадження, свіжих креативних ідей в бізнес процеси, вихід до споживача з несподіваною рекламною компанією, висновок абсолютно нового проектного рішення і ін. Зроблено висновок, що проактивне управління маркетингом - це аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів,

розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення певних цілей організації.

Превентивні заходи захисту від надзвичайних ситуацій – вживаються завчасно за прогнозом:

а) часу, місця виникнення і сили небезпечних природних, техногенних і соціальних явищ на певній території, а при відсутності такої інформації - на основі прогнозу їх частоти (або ймовірності за заданий інтервал часу), областей

можливого виникнення;

б) наслідків їх взаємодії з антропосферою, заходи щодо попередження надзвичайних ситуацій та (або) пом'якшення їх негативних наслідків.

Дослідження операцій - науковий підхід до вирішення завдань організаційного управління, що передбачає побудову моделей прийняття рішень і управління в складних ситуаціях або в умовах невизначеності, вивчення взаємозв'язків, що визначають можливі наслідки прийнятих рішень, а також встановлення критеріїв ефективності і відносних переваг того чи іншого варіанту дій[2].

Аналіз небезпек, пов'язаних з ризиком - ідентифікація найбільш серйозних ризиків, яким піддається діяльність ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», яка полягає в ретельному вивченні всіх операцій, що здійснюються в ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» і складанні спільного документа з аналізу ризику, що включає в себе наступні розділи: оцінка максимально можливого збитку, оцінка частоти, серйозності і характеру впливу ризиків на доходи (надходження) підприємства, методи виявлення і захисту, ймовірність виникнення ризиків за часом; способи порятунку і рекомендації.

Ідентифікація ризику – встановлення потенційних джерел заподіяння шкоди, характерних для ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика», всебічне вивчення всіх можливих випадків, що можуть статися в результаті недбалості, недогляду або нещасного випадку.

Прийняття відповідальності за ризиком – техніка управління ризиком, що передбачає прийняття особою (індивідом або організацією) на себе відповідальності за очікуваними збитками.

Відповідальність субститутивна – відповідальність за недбалість інших осіб, відповідальність, покладена на особу, яка контролює дії іншої особи або відповідає за його дії, які по допущеній їм недбалості є причиною нанесення шкоди. Недбалість, допущена службовцями, який діє у межах службових повноважень, ставиться роботодавцю[46].

Відповідальність професійна - майнові зобов'язання, що виникають внаслідок заподіяння шкоди або збитку своїми помилковими діями (або бездіяльністю) при професійній діяльності.

Відшкодування частки відповідальності за недбалість - правовий принцип, офіційно визнає, що постраждала особа має нести частку відповідальності, якщо заподіяна йому шкода настала через допущену їм недбалість.

Статеві відмінності в ризику і їх облік – на рівень захворюваності та тривалості хвороб істотно впливає стать співробітника. Тому при фінансовому андеррайтингу такої послуги слід включати в договір таке визначення непрацездатності, а також обмежувати термін дії договору віком дітей, в якому вони будуть досить незалежні і зможуть піклуватися про себе.

Відшкодування збитків від дій державних органів та органів місцевого самоврядування - збитки, завдані громадянину або юридичній особі в результаті незаконних дій (бездіяльності) державних органів, органів місцевого самоврядування або посадових осіб цих органів, в т.ч. видання який відповідає закону або іншому правовому акту державного органу або органу місцевого самоврядування, підлягають відшкодуванню державою, відповідним суб'єктом України чи виконавчим органом.

Отже, найбільш широкий інструментарій мінімізації господарських ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» визначається як виробничо-управлінський. У нього входить: абсолютна відповідальність виробника,

прогностика, превентивні заходи захисту від надзвичайних ситуацій, дослідження операцій, аналіз небезпек пов'язаних з ризиком. Одним з сучасних заходів попередження виробничих ризиків є використання системи відео спостереження, що дозволить попередити як виробничі так і господарські ризики. .

3.3. Економічне обґрунтування використання системи відеоспостереження

На нашу думку, для підвищення ефективності управління ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» необхідно активно впроваджувати у виробництво інноваційні технології. Нами пропонується наступний проект – введення у виробництво оперативно-інформаційного комплексу автоматизованої системи диспетчерського управління, а простіше – системи відео спостереження.

Установка системи відеоспостереження на підприємстві здатна захистити цінності компанії від будь-якого роду розкрадання і зможе сприяти контролю діяльності працюючих співробітників. Крім того, система відстежує будь-які переміщення клієнтів по території підприємства. Найчастіше її встановлюють у тому, щоб забезпечити безпеку підприємства і проконтролювати якість вироблених товарів. Крім того, відеоспостереження допомагає довести до оптимізації логістику виробництва. Системи відеоспостереження економлять кошти і збільшують продуктивність праці на місцях. Вони дозволяють контролювати роботу співробітників підприємства, забезпечують доказову базу в разі кримінальних ексцесів і запобігають багатьом небажаним інцидентам.

На сьогоднішній день на будь-якому об'єкті промислового призначення необхідно створювати систему безпеки. Найбільшого поширення отримують інтегровані комплекси захисту. Організація відеоспостереження є провідним напрямком в питаннях забезпечення охорони. Установка захисних ліній дозволяє гарантувати збереження майна, а також контролювати роботу

персоналу. Наявність постійного спостереження надає можливість цілодобово стежити за всіма подіями, що відбуваються на периметрі в режимі реального часу.

Розвиток мобільних мереж 3G і 4G кардинально вплинуло на застосування систем охорони і контролю. Наявність високошвидкісного мобільного інтернету дозволяє отримати доступ до об'єктів відеоспостереження в режимі реального часу, що істотно спрощує організацію віддаленого спостереження. Доступ до зовнішніх і внутрішніх відеокамер можливий як за допомогою стаціонарних терміналів з традиційним монітором і системним блоком, так і за допомогою планшетів і мобільних телефонів. Типова структура і організація віддаленого відеоспостереження має на увазі наявність сервера до відповідних програм безпеки, антивірусами і брандмауерами, а також налаштуванням портів. Необхідно підключення до високошвидкісного Інтернету та наявність статичної IP.

Проект представляє собою комплекс взаємопов'язаних робіт, здійснення яких забезпечує досягнення поставлених цілей проекту в рамках складеного розкладу та виділеного бюджету, а також виконання інших умов.

Технічні характеристики комплектуючих комплексу знаходяться на високому рівні, що говорить про його якість. Окрім того, встановлення такого комплексу на даному підприємстві забезпечить безконтактне обслуговування.

Основні переваги використання системи відеоспостереження:

- актуальна інформація про цикли виробництва, а саме їх вплив на безпечність готової продукції, доступна в режимі реального часу;
- мінімізація людського фактора;
- оптимізація бізнес-процесів за рахунок скорочення часу на аналіз даних;
- накопичення бази знань про виробництво;
- виконання вимог ключових стандартів, висунутих системами управління безпечністю харчових продуктів;

• система повністю веб-орієнтована, а робота може вестись як зі стаціонарних ПК, так і з планшетів.

Планується, що використання даного комплексу ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» дозволить осучаснити виробництво на використати всі виробничі потужності досліджуваного підприємства, адже на пропонованому обладнанні відразу буде відмічено як виробничі простої, браковану продукцію, неуважність працівників і т.д., що відповідно, дозволить скоротити невиробничі затрати та підвищити продуктивність праці на виробництві.

Структура собівартості одного оперативно-інформаційного комплексу автоматизованої системи диспетчерського управління з урахуванням його комплектуючих приведена у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Структура собівартості оперативно-інформаційного комплексу
автоматизованої системи диспетчерського управління**

Стаття калькуляції	Сума, грн.	Питома вага
Амортизація та зміст ОЗ та ін. НМА	4469,95	6,00
Допоміжні сировина та матеріали	538,70	0,72
Додаткова заробітна плата	2552,55	3,43
Загальновиробничі затрати	8116,58	10,90
Основна заробітна плата	14461,77	19,42
Відрахування на соцстрахування та пенс. забезп.	5061,62	6,80
Покупні комплектуючі та полуфабрикати	21298,66	28,59
Полуфабрикати власного виробництва	212,75	0,29
Субпідряд	16222,74	21,78
Транспортні витрати	190,52	0,26
Послуги сторонніх організацій	1360,82	1,83
Разом	74486,65	100,00

Джерело: розроблено автором

Собівартість оперативно-інформаційного комплексу автоматизованої системи диспетчерського управління складає 74486,65 грн. Проект розраховано на 4 роки використання, адже з врахуванням сучасних тенденцій розвитку інформаційних технологій –система за 4 роки повністю використає власний ресурс і необхідно буде оновлювати систему. Планова рентабельність складає 17% від використання системи складає:

1-й рік $-127452 * 1,17 = 149119 - 127452 = 21667$ тис.грн.,

2-й рік – $149119 * 1,17 = 174469 - 149119 = 25350$ тис.грн.

3-й рік – $174469 * 1,17 = 204129 - 174469 = 29660$ тис. грн.,

4-й рік – $204129 * 1,17 = 238830 - 204129 = 34701$ тис.грн.

Дисконтна ставка 13%.

Стартові інвестиції 74486,75 грн.

Розрахуємо чистий приведений ефект за наступною формулою:

$$NPV = \sum \frac{P_n}{(1+r)^n} - IC \quad (3.1)$$

де P_n – щорічні грошові надходження на протязі n років;

r – дисконтна ставка;

IC – стартові інвестиції;

n – термін реалізації проекту.

Даний показник відображає різницю між дисконтованими величинами надходжень та інвестицій за проектом.

Визначимо рівень доходності інвестицій за формулою:

$$PI = \sum \frac{P_n}{(1+r)^n} : IC \quad (3.2)$$

де P_n – щорічні грошові надходження на протязі n років;

r – дисконтна ставка;

IC – стартові інвестиції;

n – термін реалізації проекту.

При значенні більше одиниці проект прибутковий, тому його треба приймати.

Визначимо термін окупності інвестицій. Термін окупності інвестицій – це тривалість часу, протягом якого не дисконтовані прогнозовані надходження грошових коштів перевищують не дисконтовану суму інвестицій, тобто це

число років, необхідних для відшкодування інвестицій. Показник терміну окупності інвестицій можна визначити за такою формулою:

$$PP = \frac{IC}{\bar{D}} = \frac{74,5}{27844,5} = 0,003$$

(3.3)

де IC – стартові інвестиції;

\bar{D} - середньорічна сума грошового потоку, який визначається за формулою:

$$\bar{D} = \sum P_n : n \quad (3.4)$$

де P_n – щорічні грошові надходження на протязі n років;

n – термін реалізації проекту.

Метод визначення внутрішньої норми прибутковості (IRR) - тобто ставки дисконту, використання якої забезпечив би рівність поточної вартості очікуваних грошових відпливів і грошових притоків. Показник внутрішньої норми доходності – IRR характеризує максимально допустимий відносний рівень витрат, які мають місце при реалізації інвестиційного проекту.

Практичне застосування цього методу зводиться до того, що в процесі аналізу вибирається два значення ставки дисконту $r_1 < r_2$ таким чином, щоб в інтервалі (r_1, r_2) функція $NPV = f(r)$ змінювала своє значення з «+» на «-» або навпаки.

Таким чином, використовують таку формулу:

$$IRR = r_1 + \frac{f(r_1)}{f(r_1) - f(r_2)} \cdot (r_2 - r_1) \quad (3.5)$$

де IRR – це верхня межа процентної ставки, за якою фірма може окупити вкладені кошти в проект;

r_1 – значення табульованного коефіцієнта дисконтування, що мінімізує позитивне значення показника NPV, тобто $f(r_1)=\min_r\{f(r)>0\}$;

r_2 – значення табульованного коефіцієнта дисконтування, що максимізує негативне значення показника NPV, тобто $f(r_2)=\max_r\{f(r)<0\}$.

Необхідно враховувати вплив інфляції на оцінку інвестицій. При зростанні інфляції, реальна вартість очікуваних грошових потоків падає. Якщо інвестор не врахує ризик інфляції, то NPV можуть бути штучно завищені.

Для визначення оцінки ефективності проекту з урахуванням інфляції необхідно:

або скорегувати грошові потоки на середньорічний індекс інфляції, а потім на ставку дисконту;

або визначити ставку дисконту, яка б враховувала індекс інфляції (див. формула 3.6), і потім скорегувати грошові потоки за новою ставкою, яка враховує індекс інфляції.

$$r_i = (1 + r) \cdot (1 + i) - 1 \quad (3.6)$$

де r_i – ставка дисконту (коефіцієнт) з урахуванням інфляції;

r – дисконтна ставка;

i – середньорічний індекс інфляції (коефіцієнт).

Результат розрахунку вище наведених показників представлені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Показники ефективності запропонованого проекту

Показник	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік
Інвестиції, тис.грн.	74,5			
Чистий дохід, тис.грн.	21667	25350	29660	34701
Амортизація, тис.грн.	4,5	4,5	4,5	4,5
Чистий грошовий потік, тис. грн.	21597	25354,5	29664,5	34705,5
Коефіцієнт дисконтування 13%	0,8849	0,7831	0,693	0,6133

Продовження таблиці 3.1

Дисконтований грошовий потік, тис. грн	19111	19855	20557,5	21284,9
Кумулятивний дисконтований грошовий потік	19111	38966	59523,5	80808,4
Індекс рентабельності інвестицій				1084
Термін окупності інвестицій, рік				0,003

Джерело: власна розробка

Метод розрахунку чистого приведенного доходу (NPV) дозволяє проаналізувати інвестиції, що базується на визначенні величини, отриманої шляхом дисконтування різниці між річними відтоку і притоками реальних грошей, які накопичуються протягом усього життя проекту.

Якщо $NPV > 0$ – проект слід приймати до реалізації;

Якщо $NPV < 0$ – проект слід відхилити, так як він збитковий;

Якщо $NPV = 0$ – проект не прибутковий і не збитковий (ситуація невизначеності).

У нашому випадку $NPV > 0$, тобто проект слід прийняти.

Метод визначення індексу рентабельності інвестицій (PI), є продовженням попереднього. Однак, на відміну від показника NPV, показник PI – це відносна величина, що характеризує рівень прибутковості інвестицій.

Якщо $PI > 1$ – то проект прибутковий, його варто прийняти;

Якщо $PI < 1$ – проект збитковий, його варто відхилити;

$PI = 1$ – дохідність інвестицій точно відповідає нормативу рентабельності (проект не прибутковий і не збитковий).

У нашому випадку $PI > 1$, тобто проект слід прийняти.

До методів, в яких процес дисконтування може не використовуватися відносять метод визначення строку окупності інвестицій (PP). Кількість років, необхідних для відшкодування інвестицій в даному випадку складає 2 роки та 1 місяць.

В таблиці 3.4 наведено прогнозовані фінансові результати ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» від впровадження комплексної системи відеоспостереження.

Прогнозовані фінансові результати ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»

Показники	Базовий період (2019р)	Прогнозний період		Зміна базового періоду до			
		1-й рік	4-й рік	Абсол.+/-		Відн.%	
				1-й рік	4-й рік	1-й рік	4-й рік
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	127452	149119	238830	21667	111378	17,0	87,39
Собівартість, тис.грн.	105865	105939,4	105865	74,5	-	0,07	-
Валовий прибуток, тис.грн.	21587	43179,6	132965	21592,6	111378	100,0	515,9
Продуктивність праці, тис.грн.	495,9	580,23	929,3	84,33	433,4	17,0	87,39
Рентабельність,%	16,94	28,95	55,67	12,01	38,73	x	X

Джерело: власна розробка

В результаті впровадження у виробництво комплексної системи відео спостереження, обсяг реалізації у прогнозованому періоді збільшиться на 17%, обсяг валового прибутку на 100%, а рентабельність складе 28,95% проти 16,94% у базовому періоді, продуктивність праці збільшиться з 495,9 тис.грн. до 580,23 тис.грн. у 1-му році впровадження проекту. При цьому, ми не можемо порахувати зменшення невиробничих витрат, браку завдяки використанню інноваційної технології, підвищення ефективності використання виробничих потужностей, що позитивно вплине на результати ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

Висновки до розділу 3

Отже, по результатам розроблення шляхів мінімізації господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» можна зробити наступні висновки.

Напрямами зменшення впливу господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути досягнуто за умови розробки організації матричної системи управління ризиками. Дана система дозволить уникнути дублювання функцій з управління ризиками, полегшить процес

оцінки результатів діяльності підприємства, посилить відповідальність у системі управління ризиками.

Найбільш широкий інструментарій мінімізації господарських ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» визначається як виробничо-управлінський. У нього входить: абсолютна відповідальність виробника, прогностика, превентивні заходи захисту від надзвичайних ситуацій, аналіз небезпек пов'язаних з ризиком, відповідальність професійна, відшкодування частки відповідальності за недбалість, статеві відмінності в ризику і їх облік, відшкодування збитків від дій державних органів та органів місцевого самоврядування. Одним з сучасних заходів попередження виробничих ризиків є використання системи відео спостереження.

В результаті впровадження у виробництво системи відео спостереження, обсяг реалізації у прогностичному періоді збільшиться на 17%, обсяг валового прибутку на 100%, а рентабельність складе 28,95% проти 16,94% у базовому періоді, продуктивність праці збільшиться з 495,9 тис.грн. до 580,23 тис.грн. у 1-му році впровадження проекту. При цьому, ми не можемо порахувати зменшення невиробничих витрат, браку завдяки використанню інноваційної технології, підвищення ефективності використання виробничих потужностей, що позитивно вплине на результати ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити наступні висновки.

Визначено, що господарський ризик - це складна економічна категорія, пов'язана з подоланням невизначеності в виробничих відносинах. Господарський ризик присутній в діяльності будь-якого суб'єкта економічної реальності, і в тому числі, виробничого підприємства. Разом з тим, як і всякому явищу людської діяльності, йому властива суб'єктивна складова, яка проявляється у відмінності суб'єктивних оцінок значущості і ролі цього феномена в конкретній господарській ситуації.

З'ясовано, що класифікація ризиків умовна, так як провести жорстке розмежування між окремими видами ризиків досить складно. Багато ризиків взаємопов'язані між собою, але всі вони в кінцевому рахунку впливають на результати діяльності підприємницької фірми і вимагають обліку для успішної діяльності підприємства. Проте основними видами підприємницького ризику є: фінансовий, виробничий та інвестиційний ризики.

Оцінка зарубіжного досвіду управління ризиками дозволила визначити, що за кордоном розроблено різні методики оцінки та управління ризику, що допомагає суттєво зменшити його негативний вплив як на реалізацію проекту так і на фінансові результати компанії. В Україні управління ризиками знаходиться на початковій стадії, тому для нашої країни актуальним є використання закордонних моделей управління ризиками з коректуванням під відчизняні реалії.

Виявлено, що формування ефективної стратегії мінімізації ризиків має базуватися на недопущенні перевищення витрат реалізації даної стратегії над величиною одержуваної в результаті її реалізації граничної корисності. Однак, в реальності цей теоретичний постулат неможливо втілити в життя. Часто на практиці відштовхуються від простіших критеріїв, наприклад, визначення

мінімального рівня витрат реалізації заходів щодо зниження рівня ризику до допустимого порогу.

ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є акціонерним товариством. Предметом діяльності товариства є виробництво кондитерських виробів, зокрема: вафлі, печиво, халва, цукерки, шоколад, тощо. Більше 70% продукції реалізується на регіональному ринку: запорізька, Кіровоградська, Дніпропетровська, Донецька та Луганська області. Рівень придатності основних виробничих засобів більше 70%, і у 2019 році було оновлено та модернізовано значну частину виробничого обладнання.

За 2017-2019 роки обсяг чистого доходу збільшився на 15,5% або на 17120 тис.грн., приріст доходу від реалізації перевищує приріст собівартості реалізованої продукції на 2,32 п.п., збільшився обсяг валового прибутку за аналізований період на 28,55% або на 4794 тис.грн., зменшились витрати на 1 грн реалізованої продукції на 2 коп., збільшився обсяг середньорічного залишку оборотних коштів на 18,73% або на 4823 тис.грн., збільшилась чисельність персоналу на 3 особи, суттєво збільшився обсяг власного капіталу у 2019 році що знизило залежність від зовнішніх джерел фінансування.

В той же час, зменшився обсяг грошових коштів, у 2018 році отримано значну суму чистого збитку, обсяг чистого прибутку у 2019 році значно нижче показника 2017 року.

ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є неліквідним та неплатоспроможним підприємством, має значну нестачу власних оборотних коштів, низьку ділову активність, хоча у 2019 році показники фінансового стану дещо поліпшились. Загалом, має нестійкий фінансовий стан.

Основними складовими товарного портфелю ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» є цукерки, карамель, печиво та з 2018 року – халва. Частка цукерок складає 55,2% виробленої продукції, карамель – 33%, печиво - 9,5%, халва - 2,3%. Серед існуючих ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» найважливішими для підприємства є такі: економічна та політична ситуація в Україні та закордоном; зниження платоспроможності населення;

підвищення ціни на сировину і матеріали; коливання валютного курсу. Для управління ризиками підприємство диверсифікує товарний портфель, здає вільні приміщення в оренду, намагається зменшувати витрати на виробництво. Підприємство практично не проводить маркетингові заходи, що суттєво впливає на реалізацію продукції на вітчизняному ринку, адже продукція підприємства відома лише на регіональному ринку.

Напрямами зменшення впливу господарських ризиків на ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» може бути досягнуто за умови розробки організації матричної системи управління ризиками. Дана система дозволить уникнути дублювання функцій з управління ризиками, полегшить процес оцінки результатів діяльності підприємства, посилить відповідальність у системі управління ризиками.

за умови розробки збалансованої системи показників. Основне призначення збалансованої системи показників - забезпечення розробки показників і контроль виконання стратегії. За допомогою збалансованої системи показників вдається зробити реалізацію стратегії регулярною діяльністю усіх підрозділів, керованою за допомогою планування, обліку, контролю і аналізу збалансованих показників, а також мотивації персоналу на їх досягнення.

Найбільш широкий інструментарій мінімізації господарських ризиків ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» визначається як виробничо-управлінський. У нього входить: абсолютна відповідальність виробника, прогностика, превентивні заходи захисту від надзвичайних ситуацій, дослідження операцій, аналіз небезпек пов'язаних з ризиком, ідентифікація ризику, прийняття відповідальності за ризик, відповідальність професійна, відшкодування частки відповідальності за недбалість, статеві відмінності в ризику і їх облік, відшкодування збитків від дій державних органів та органів місцевого самоврядування. Одним з сучасних заходів попередження виробничих ризиків є використання системи відео спостереження.

Відеоспостереження на підприємстві - ключовий елемент в складі системи охорони і безпеки підприємства. Її використання захистить матеріальні цінності ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» від розкрадання, і посприє контролю над діями персоналу в приміщеннях офісу, виробництва і складу.

Комплексна система відеоспостереження на підприємстві не тільки забезпечує безпеку, але і дозволяє контролювати якість продукції, і оптимізувати логістичні та складські процеси на виробництві. Мережа відеокамер може використовуватися для моніторингу робочого процесу з метою його раціоналізації і оптимізації. Спостереження ефективністю використання робочого часу співробітниками ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» призведе до підвищення продуктивності праці і дисципліни. Моніторинг в роботизованих цехах дозволить швидко реагувати на позаштатні ситуації, зберігаючи тим самим, працездатність дорогого устаткування. А так же захистити виробничий процес від різних дій співробітників, які можуть привести до аварії небезпечною для життя учасників виробництва.

В результаті впровадження у виробництво системи відео спостереження, обсяг реалізації у прогнозованому періоді збільшиться на 17%, обсяг валового прибутку на 100%, а рентабельність складе 28,95% проти 16,94% у базовому періоді, продуктивність праці збільшиться з 495,9 тис.грн. до 580,23 тис.грн. у 1-му році впровадження проекту. При цьому, ми не можемо порахувати зменшення невиробничих витрат, браку завдяки використанню інноваційної технології, підвищення ефективності використання виробничих потужностей, що позитивно вплине на результати ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика».

Таким чином, поставлена мета дослідження досягнута, завдання виконано, проте з врахуванням нинішньої нестабільності економічного стану суб'єктів господарювання, проблема мінімізації господарських ризиків потребує подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2015. 328 с.
2. Березуцький В. В. Ризик-менеджмент використання обладнання та технологій : навч. посіб. Харків : ФОП Панов А. М., 2020. 424 с.
3. Вдовиченко Л. Ю., Волосюк М. В. Теоретико-методологічні аспекти формування механізму стратегічного управління економічною безпекою підприємства. Бізнес Інформ. 2020. №10. С. 469–477.
4. Герасимчук Н. А., Мірзоєва Т. В., Томашевська О. А. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. посіб. Київ : Компринт, 2018. 595 с.
5. Гриньова В.М. Фінанси підприємств: навчал. посібник. 2-ге вид., перероб. і доповн. / В.М. Гриньова, В.О. Коюда. К.: Знання Прес, 2014. 424 с.
6. Груб'як С. В. Підприємницькі ризики: поняття, сутність, види. Інфраструктура ринку. 2016. Вип. 2. С. 136-139.
7. Доценко І. О. Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства в процесі формування його фінансової безпеки. Modern economics. 2020. № 20. С. 73-78.
8. Занора В. О., Войтко С. В. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень : монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2017. 223 с.
9. Зосимова Ж. С. Розробка та реалізація антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного середовища : монографія. Харків : Лідер, 2014. 206 с.
10. Івченко Є. А. Трансформації системи економічної безпеки підприємства : монографія. Сєвєродонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 419 с.

11. Ільчук В., Шишкіна О. Механізм управління фінансовими ризиками промислових підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 3. С. 277-293.
12. Ільчук В. П., Шишкіна О. В. Фінансові показники як індикатори виявлення фінансових ризиків промислових підприємств. Бізнес Інформ. 2020. №2. С. 413–421.
13. Інноваційні технології хлібобулочних і кондитерських виробів : колект. монографія / [О. В. Самохвалова та ін.] ; за заг. ред. канд. техн. наук, проф. О. В. Самохвалої. Харків : Ексклюзив, 2015. 462 с.
14. Кальченко О. М., Шишкіна О. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Чернівці: Видавець Брагинець О. В., 2018. 524 с.
15. Ковальова Т. В., Євтушенко Н. О. Економічний ризик: оцінка, прогнозування та шляхи мінімізації на промислових підприємствах : монографія. Х. : ХНАДУ, 2013. 179 с.
16. Ковальчук І. В. Економіка підприємства : навч. посібник. Київ: Знання, 2008. 673 с.
17. Колосова К. А. Управління комерційними ризиками виробничих підприємств. Економічний вісник Донбасу. 2015. № 2. С. 99-104.
18. Коляденко І. І., Кавтиш О. П. Аналіз кризових явищ на підприємствах кондитерської галузі в сучасних умовах. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. Збірник наукових праць. Вип. 20. К.: ІВЦ «Політехніка», 2017 р. С. 198-202;
19. Косянчук Т. Ф., Любченко Н. Л. Комплексне оцінювання економічної стабільності промислових підприємств: монографія. Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2015. 218 с.
20. Латкіна С. А., Мешкова –Кравченко Н. В. Підприємницькі ризики в інноваційній діяльності підприємства. Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 3-2. С. 26-29.
21. Лук'янова В. В., Цвігун Т. В. Управління ризиками на промислових підприємствах : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2017. 206 с.

- 22.Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. Київ : НІСД, 2015. 347 с.
- 23.Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики : колект. монографія / М. А. Окландер ; за ред. д-ра екон. наук, проф. М. А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 280 с.
- 24.Марущак С. М., Єфімова Г. В., Пашенко О. В. Оцінка та управління підприємницькими ризиками : навч. посіб. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. 294 с.
- 25.Меліхова Т. О. Економічна безпека підприємства: формування, контроль, ефективність : монографія. Запоріжжя ; Херсон : Гельветика, 2018. 631 с.
- 26.Міждисциплінарний словник зі страхування та ризик-менеджменту / Р. В. Пікус та ін. ; за ред Р. В. Пікус. Київ : Логос, 2015. 509 с.
- 27.Ночовна Ю. О., Орищенко М. М. Проблеми інформаційного забезпечення управління ризиками сучасного підприємства. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія : Економіка. 2020. № 17. С. 114-118.
- 28.Письменна Т. В. Фінансові ризики в господарській діяльності підприємства. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2015. № 3. С. 151-158.
- 29.ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» URL: <http://zkf.ua/>
- 30.Рогоза М.Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2015. 136 с.
- 31.Рясних Є. Р. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Хмельницький: ТОВ «Тріада-М», 2015. 275 с.
- 32.Семенова К. Д., Тарасова К. І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання : монографія. Одеса : ФОП Гуляєва В. М., 2017. 234 с.

33. Стратегічне фінансове управління підприємством : монографія / І. М. Боярко та ін. Суми : Університетська книга, 2014. 175 с.
34. Тіщенко Є. О. Управління операційними ризиками. Фінансовий простір. 2017. № 4. С. 91-99
35. Турило А. М., Турило А. А. Оцінка результативності ефективності продуктивності і збитковості підприємства: монографія. Кривий Ріг: ЕтюдСервіс, 2015. 196 с.
36. Управління економічними процесами та інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища: кол. монографія / Шарко М. В. та ін.; за заг. ред. Шарко М. В. Херсон: Вишемирський В. С., 2017. 264 с.
37. Управління ризиками на підприємствах харчової промисловості : монографія / І. В. Федулова та ін. Київ : Компринт, 2016. 351 с.
38. Федулова І. В., Скопенко Н. С. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посіб. Київ : Компринт, 2016. 292 с.
39. Федулова І. В., Миколайчук І. П., Джулай М. В. Матричний підхід до організації системи управління ризиками на підприємстві. Інноваційна економіка. 2018. С. 204-210.
40. Фінансові ризики суб'єктів господарювання : навч. посіб. / Кнейслер О. В. та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Кнейслер О. В. Тернопіль : Осадца Ю. В. [вид.], 2017. 137 с.
41. Фінансове забезпечення розвитку підприємства: монографія / І.О. Бланк, Л.О. Лігоненко, Н.М. Гуляева та ін]; за ред. І.О. Бланк. К.: Київ нац. Торг.-екон. Ун-т, 2011. 344 с.
42. Цвігун Т. В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2017. Вип. 23. Ч. 2. С. 9–13.
43. Череп А. В. , Кущик А. П. Економічний ризик та його оцінка : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2013. 263 с.

- 44.Череп О. Г., Бехтер О. А. Теоретико-прикладні аспекти управління економічною безпекою підприємства : монографія. Запоріжжя : Запорізь. нац. ун-т, 2018. 245 с.
- 45.Шишкіна О. В. Принципи управління фінансовими ризиками промислових підприємств. *Modern economics*. 2020. № 19. С. 206-211.
- 46.Шишкіна О. В. Механізм управління фінансовими ризиками промислових підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2020. 318 с.
- 47.Ястремська О. М., Демченко Г. В. Активізація інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків: Лібуркіна Л. М. [вид.], 2018. 229 с.
- 48.Arnaboldi, Michela; Lapsley, Irvine Enterprise-wide risk management and organizational fit: a comparative study . *Journal of organizational effectiveness: people and performance*. 2014. Vol.15. P. 365-377.
- 49.Eastburn, Ronald William; Sharland, Alex Risk management and managerial mindset. *The journal of risk finance*. 2017. Vol. 18. P. 21-47.
- 50.International risk management standards / Institute of Risk Management. URL: <https://www.theirm.org/what-we-say/thought-leadership/international-riskmanagement-standards/>
- 51.Henschel, Thomas; Durst, Susanne Risk management in Scottish, Chinese and German small and medium-sized enterprises. *International journal of entrepreneurship and small business*. 2016. Vol. 29 P. 112.
- 52.Paul Hopkin *Fundamentals of risk management: understanding, evaluating and implementing effective risk management*. London: KoganPage, 2017. 541 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Коротка характеристика міжнародних стандартів з управління ризиками

	ISO 31000: 2009	COSO ERM	AS / NZS 4360: 2004	FERMA	BS 31100: 2008
Сфера застосування	Будь-які державні, приватні компанії або громадські організації, асоціації або окремі особи.	Найбільше підходить для великих корпорацій.	Може застосовуватися до різних видів діяльності, рішень або дій будь-якого державного, приватного або громадського підприємства, а також до дій приватних осіб.	Для впровадження в будь-яку організацію системи управління ризиками.	Для компаній всіх форм власності незалежно від сфери їх діяльності.
Визначення поняття ризик-менеджмент	Ризик-менеджмент - це скоординовані дії по керівництву і управління ризиками в компанії.	Ризик-менеджмент - це процес, який здійснюється радою директорів, менеджерами та іншими співробітниками, який починається при розробці стратегії і зачіпає всю діяльність підприємства. Він спрямований на визначення подій, які можуть впливати на саме підприємство і управління пов'язаними з цими подіями ризиками, а також контроль за прийнятою рівнем ризику.	Ризик-менеджмент - це культура, процеси і структури, спрямовані на реалізацію потенційних можливостей з управління ризиками і запобігання негативним наслідкам їх виникнення.	Ризик-менеджмент є центральною частиною стратегічного управління підприємства. Це процес, завдяки якому підприємство системно аналізує ризики кожного виду діяльності з метою максимальної ефективності кожного кроку і, відповідно, всієї діяльності в цілому.	
Процес управління ризиками	1. Ідентифікація оточення. 2. Оцінка ризику Вплив на ризик. 3. Комунікації та консультування. 4. Моніторинг.	1. Визначення об'єкта управління. 2. Ідентифікація ризиків. 3. Аналіз ризиків. 4. Оцінювання. 5. Визначення загроз і можливостей. 6. Прийняття рішень, обробка ризику і оцінка кореляції видів	1. Визначення об'єкта управління. 2. Ідентифікація ризиків. 3. Аналіз ризиків. 4. Оцінювання. 5. Визначення загроз і можливостей. 6. Комунікація. 7. Прийняття рішень і обробка	1. Визначення об'єкта і стратегії управління. 2. Оцінка ризику (аналіз, ідентифікація джерел, опис, кількісна оцінка). 3. Визначення загроз і можливостей. 4. Прийняття рішень. 5. Обробка	1. Зміст ризику. 2. Виявлення ризику. 3. Оцінка ризиків. 4. Ризик-відповідь. 5. Ризик-звітність. 6. Ризик-відгук.

		ризиків і ступеня його впливу на результати. 7. Моніторинг.	ризиків. 8. Моніторинг.	ризиків. 6. Оцінка залишкового ризику. 7. Моніторинг.	
Наявність практичних рекомендацій щодо впровадження	Так	немає	Так	Так	Так

Джерело: узагальнено за [5;10;49]

Організаційна структура ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика»



Додаток В.1

		Коди		
	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
Підприємство <u>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"</u>	за ЄДРПОУ	00382094		
Територія <u>ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСТЬ</u>	за КОАТУУ	2310136000		
Організаційно-правова форма господарювання <u>АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО</u>	за КОПФГ	230		
Вид економічної діяльності <u>ВИРОБНИЦТВО КАКАО, ШОКОЛАДУ ТА ЦУКРОВИХ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ</u>	за КВЕД	10.82		
Середня кількість працівників <u>257</u>				
Одиниця виміру : тис. грн.				

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на "31" грудня 2019 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	37	7
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	195	195
накопичена амортизація	1002	158	188
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3115	9660
Основні засоби	1010	34486	37165
первісна вартість	1011	44541	48059
знос	1012	10055	10894
Усього за розділом I	1095	37638	46832
II. Оборотні активи	1100	12626	16221
Запаси			
Виробничі запаси	1101	6874	9628
Незавершене виробництво	1102	693	390
Готова продукція	1103	4756	5744
Товари	1104	303	459
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6360	6237
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1700	3209
з бюджетом	1135	3839	4439
у тому числі з податку на прибуток	1136	46	76
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	486	509
Гроші та їх еквіваленти	1165	3665	1054
Готівка	1166	49	126
Рахунки в банках	1167	3616	928
Витрати майбутніх періодів	1170	--	270
Інші оборотні активи	1190	291	247
Усього за розділом II	1195	28967	32186
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	675	673
Баланс	1300	67280	79691

Продовження Додатку В.1

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	17416	39344
Капітал у дооцінках	1405	21972	1753
Додатковий капітал	1410	15	15
Резервний капітал	1415	611	--
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-23535	-2899
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	16479	38213
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3867	3780
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	3867	3780
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	--	7789
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	11313	2235
товари, роботи, послуги	1615	32637	26682
розрахунками з бюджетом	1620	40	14
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	68	--
розрахунками з оплати праці	1630	697	824
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1670	151
Поточні забезпечення	1660	454	--
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	55	3
Усього за розділом III	1695	46934	37698
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	67280	79691

д/н

Генеральний директор

(підпис)

Лаврінчук Віталій Григорович

Головний бухгалтер

(підпис)

Левченко Людмила Василівна

Продовження Додатку В.

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

Коди		
2020	01	01
00382094		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	127452	130167
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(105865)	(114356)
Валовий: прибуток	2090	21587	15811
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	1304	4073
Адміністративні витрати	2130	(9483)	(10059)
Витрати на збут	2150	(9790)	(7932)
Інші операційні витрати	2180	(3166)	(2178)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	452	--
збиток	2195	(--)	(285)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	2	15
Інші доходи	2240	--	--
Фінансові витрати	2250	(322)	(--)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(1)	(39)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	131	--
збиток	2295	(--)	(309)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-59	-128
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	72	--
збиток	2355	(--)	(437)

Продовження Додатку В.1

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	72	-437

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	84171	90846
Витрати на оплату праці	2505	16327	16117
Відрахування на соціальні заходи	2510	3849	3634
Амортизація	2515	869	1360
Інші операційні витрати	2520	23536	22581
Разом	2550	128752	134538

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	--	3483215
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	--	3483218
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	--	(0.12545880)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	--	(0.12545880)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Генеральний директор

(підпис)

Лаврінчук Віталій Григорович

Головний бухгалтер

(підпис)

Левченко Людмила Василівна

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"	за ЄДРПОУ	00382094
Вид економічної діяльності	Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів	за КВЕД	10.82
Середня кількість працівників	257		
Адреса	69063 Запорізька область Олександрівський район, м. Запоріжжя, вул. Святого Миколая,7, т.061-213-77-62;		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	67	37
первісна вартість	1001	195	195
накопичена амортизація	1002	128	158
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2844	3115
Основні засоби:	1010	30323	34486
первісна вартість	1011	39076	44541
знос	1012	8753	10055
Усього за розділом I	1095	33234	37638
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	11923	12626
Виробничі запаси	1101	6787	6874
Незавершене виробництво	1102	233	693
Готова продукція	1103	4731	4756
Товари	1104	172	303
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4952	6360
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	969	1700
з бюджетом	1135	4786	3839
у тому числі з податку на прибуток	1136	11	46
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	147	486
Гроші та їх еквіваленти	1165	2063	3665
Готівка	1166	19	49
Рахунки в банках	1167	2044	3616
Інші оборотні активи	1190	5	291
Усього за розділом II	1195	24845	28967
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	691	675
Баланс	1300	58770	67280

Продовження Додатку В.2

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	17416	17416
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	21973	21972
Додатковий капітал	1410	15	15
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	611	611
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-23099	-23535
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	16916	16479
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3922	3867
Усього за розділом II	1595	3922	3867
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	11765	11313
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	24372	32637
за розрахунками з бюджетом	1620	80	40
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625	74	68
за розрахунками з оплати праці	1630	629	697
за одержаними авансами	1635	669	1670
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	228	454
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	115	55
Усього за розділом III	1695	37932	46934
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	58770	67280

Примітки д/н

Керівник Лаврінчук Віталій Григорович

Головний бухгалтер Левченко Людмила Василівна

Продовження Додатку В.2

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2019 01 01
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"	за ЄДРПОУ	00382094

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	130167	110332
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(114356)	(93539)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	15811	16793
Валовий: збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	4073	1628
Адміністративні витрати	2130	(10059)	(8462)
Витрати на збут	2150	(7932)	(5447)
Інші операційні витрати	2180	(2178)	(2978)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		1534
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(285)	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	15	50
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	(255)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(39)	(192)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		1137
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(309)	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-128	-390
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		747
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(437)	()

Продовження Додатку 2

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		10048
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		10048
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		10048
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-437	10795

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	90846	77308
Витрати на оплату праці	2505	16117	11763
Відрахування на соціальні заходи	2510	3634	2570
Амортизація	2515	1360	1247
Інші операційні витрати	2520	22581	17935
Разом	2550	134538	110823

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	3483215	3483215
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	3483215	3483215
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.1254588	0.214457
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.1254588	0.214457
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Примітки д/н

Керівник Лаврінчук Віталій Григорович

Головний бухгалтер Левченко Людмила Василівна

Додаток В.3

		Дата(рік, місяць, число)	2018 01 01
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"	за ЄДРПОУ	00382094
Вид економічної діяльності	Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів	за КВЕД	10.82
Середня кількість працівників	254		
Адреса	69063 Запорізька область Олександрівський район, м. Запоріжжя, вул. Святого Миколая,7, т.061-213-77-62;		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2017 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	98	68
первісна вартість	1001	196	196
накопичена амортизація	1002	98	128
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	2844
Основні засоби:	1010	34013	40721
первісна вартість	1011	39646	100833
знос	1012	5633	60112
Усього за розділом I	1095	34111	43633
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	10929	11600
Виробничі запаси	1101	7220	6787
Незавершене виробництво	1102	325	233
Готова продукція	1103	3318	4412
Товари	1104	66	168
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2506	5500
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2339	968
з бюджетом	1135	7057	4775
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	100	177
Гроші та їх еквіваленти	1165	3497	2054
Готівка	1166	12	6
Рахунки в банках	1167	3485	2048
Інші оборотні активи	1190	0	5
Усього за розділом II	1195	26428	25079
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	654	691
Баланс	1300	61193	69403

Продовження Додатку В.3

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	17416	17416
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	20326	27805
Додатковий капітал	1410	15	15
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	611	611
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-19696	-18861
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	18672	26986
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	2425	0
Пенсійні зобов'язання	1505	47	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	15962	3922
Довгострокові забезпечення	1520	117	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	117	0
Усього за розділом II	1595	18551	3922
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	11765
за товари, роботи, послуги	1615	20089	24371
за розрахунками з бюджетом	1620	23	128
за у тому числі з податку на прибуток	1621	12	40
за розрахунками зі страхування	1625	19	74
за розрахунками з оплати праці	1630	319	629
за одержаними авансами	1635	400	1198
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	229	228
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2891	102
Усього за розділом III	1695	23970	38495
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	61193	69403

Примітки д/н

Керівник Пшигоцький Сергій Володимирович

Головний бухгалтер Ткаченко Володимир Олексійович

Продовження Додатку В.3

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2018 01 01
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЗАПОРІЗЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"	за ЄДРПОУ	00382094

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	110332	80561
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(93539)	(68092)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	16793	12469
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	1628	609
Адміністративні витрати	2130	(8462)	(5600)
Витрати на збут	2150	(5447)	(4198)
Інші операційні витрати	2180	(2978)	(2802)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1534	478
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	50	24
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(255)	(2158)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(192)	(47)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1137	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(1703)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-390	-97
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	747	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(1800)

Продовження Додатку В.3

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	10048	9855
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	10048	9855
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	-1774
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	10048	8081
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	10795	6281

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	77308	53186
Витрати на оплату праці	2505	11763	9142
Відрахування на соціальні заходи	2510	2570	2780
Амортизація	2515	1247	2693
Інші операційні витрати	2520	17935	18286
Разом	2550	110823	86087

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	3483215	3483215
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	3483215	3483215
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.214457	-0.516764
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.214457	-0.516764
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки д/н

Керівник Пшигоцький Сергій Володимирович

Головний бухгалтер Ткаченко Володимир Олексійович