

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2023 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент»
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування»

на тему: «Формування та розвиток системи ризик-менеджменту на підприємстві харчової промисловості»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МН-1-3М
Тюха Ярослав Максимович

_____ (підпис)

Керівник Скопенко Наталія Степанівна

_____ (підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував незгодуваної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2023 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

«29» вересня 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Тюхи Ярослава Максимовича

1. Тема роботи **Формування та розвиток системи ризик-менеджменту на підприємстві харчової промисловості.**

керівник роботи Скопенко Наталія Степанівна, д.е.н., професор

затверджені наказом вищого навчального закладу від 29.09.2022 р. № 575-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 27 січня 2023р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Пирятинський сирзавод»

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

Розділ 1. Теоретико-методичні засади формування системи ризик-менеджменту на підприємстві.

Розділ 2. Науково-практичні основи функціонування «Пирятинський сирзавод».

Розділ 3. Теоретико-методичні засади формування системи ризик-менеджменту на підприємстві.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Результати дослідження знайшли відображення в 10 рисунках та 32 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 29 вересня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	31.10.2022 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	04.11.2022 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	07.11.2022 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	20.11.2022 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	10.12.2022 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.01.2023 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	08.01.2023 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	11.01.2023 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	13.01.2023 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	14.01.2023 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	27.01.2023 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Тюха Я. М.

(прізвище та ініціали)

Скопенко Н. С.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тюха Я. М. Формування та розвиток системи ризик-менеджменту на підприємстві харчової промисловості. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Національний університет харчових технологій, Київ, 2023.

Досліджено методологічні особливості якісного та кількісного аналізу ризику та методичні основи формування системи ризик-менеджменту. Запропоновано розглядати систему ризик-менеджменту як сукупність елементів, які за системної взаємодії дозволяють ідентифікувати всі можливі ризики, чинники і джерела їх виникнення, здійснити їх аналіз і оцінку з метою мінімізації негативного впливу на результати діяльності підприємства і досягнення планових показників. Доведено, що формування системи ризик-менеджменту підприємства має відображати алгоритм дій по організації процесу управління ризиками, що базується на чіткому представленні характеру ризиків, місці системи управління ризиками в загальній системі менеджменту підприємства, наборі доступного інструментарію для управління ризиками.

Обґрунтовано доцільність формування та розвитку централізованої системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод», що полягає у впровадженні у організаційну структуру управління підприємством відділу управління ризиками.

Кваліфікаційна робота викладена на 135 сторінках, містить 32 таблиці, 10 рисунків.

Ключові слова: ризик, система, ризик-менеджмент, управління ризиками, ризикозахищеність.

ABSTRACT

Tiukha Y. M. Formation and development of the risk management system at the food industry enterprise. - Manuscript.

Qualification work of the master of specialty 073 «Management», educational and professional program «Management of organizations and administration». National University of Food Technologies, Kyiv, 2023.

Methodological features of qualitative and quantitative risk analysis and methodical foundations of risk management system formation are studied. It is proposed to consider the risk management system as a set of elements that, with systemic interaction, allow identifying all possible risks, factors and sources of their occurrence, to carry out their analysis and assessment in order to minimize the negative impact on the results of the enterprise and achieve planned indicators.

It is proved that the formation of the enterprise's risk management system should reflect the algorithm of actions for the organization of the risk management process, which is based on the clearly presented nature of risks, the place of the risk management system in the general management system of the enterprise, and a set of available tools for risk management.

The expediency of forming and developing a centralized risk management system at Pyryatynskyi Syrzhavod LLC, which consists in introducing a risk management department into the organizational structure of the company's management, is substantiated.

Qualification work of the master is presented on 135 pages, contains 32 tables, 10 figures.

Keywords: risk, system, risk management, risk management, risk protection.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	8
1.1. Економічна сутність, причини виникнення та класифікація ризиків у діяльності підприємства.....	8
1.2. Поняття системи ризик-менеджменту підприємства.....	15
1.3. Методичні основи формування системи ризик-менеджменту..	21
Висновки до розділу 1.....	37
РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД».....	39
2.1. Діагностика стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його позиції на ринку.....	39
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства.....	60
2.3. Аналіз ризиків та оцінка системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод».....	66
Висновки до розділу 2.....	76
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИР ЗАВОД».....	78
3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів підвищення ефективності процесу формування системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод».....	78
3.2. Обґрунтування доцільності формування центрацізованої системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод».....	91
Висновки до розділу 3.....	99
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	107
ДОДАТКИ.....	114

ВСТУП

Актуальність теми. Динамізм зовнішнього середовища та його постійні виклики в умовах невизначеності та конфліктності породжують низку ризиків діяльності підприємства, причому характер цих небезпек та їх величина є досить різноманітними. На нашу думку, функціонування будь-якого підприємства повинно ґрунтуватися на отриманні економічного результату, соціального ефекту та на дотриманні екологічної безпеки. Проте наявність певного рівня безпеки не гарантує збереження його стабільного стану у довгостроковій чи короткостроковій перспективі без побудови відповідної структури, діяльність якої була б націлена на виявлення ризиків та управління ними. Саме такою структурою повинна стати система ризик-менеджменту підприємства.

Значний внесок у теорію економічного ризику зробили Г.І. Велико-Іваненко, П.І. Верченко, В.В. Вітлінський, Л.І. Донець, О.С. Дуброва, С.М. Клименко, О.В. Коваленко, О.Є. Кузьмін, В.В. Лук'янова, Н.С. Скопенко, І.В. Федулова, А.С. Шапкін та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є всебічне і детальне дослідження ризиків підприємства харчової промисловості, визначення сутності системи-ризик-менеджменту, дослідження її структури та особливостей формування, а також виявлення ефективних шляхів розвитку ризикозахищеності.

Для досягнення мети даного дослідження поставлено наступні завдання:

- дослідити економічну сутність причини виникнення та класифікацію ризиків у діяльності підприємства;
- розглянути сутність та методичні основи формування системи ризик-менеджменту;
- дослідити середовище функціонування підприємства;
- здійснити управлінський аналіз діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- проаналізувати ризики та здійснити оцінку системи ризик-менеджменту на підприємстві;

– розробити управлінське забезпечення щодо напрямів підвищення ефективності процесу формування системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод»;

– обґрунтувати доцільність формування централізованої системи ризик-менеджменту на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес формування системи ризик-менеджменту підприємства харчової промисловості.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних підходів та науково-практичних рекомендацій спрямованих на формування та розвиток системи ризик-менеджменту підприємства харчової промисловості.

Сферою застосування результатів кваліфікаційної роботи є господарська діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Методи дослідження. В роботі використано системний метод, аналіз, синтез, порівняння та спостереження, графічні та табличні методи при проведенні дослідження середовища функціонування підприємства та нормативно-правового забезпечення підприємства, здійсненні управлінського аналізу господарської діяльності підприємства, методи узагальнення.

Інформаційну базу дослідження складають основні положення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених стосовно досліджуваних питань, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, Державної фіскальної служби України, первинні бухгалтерські документи, звітна й планова інформація підприємства, матеріали наукових конференцій, періодичних видань і мережі Internet за темою дослідження.

Новизна одержаних результатів полягає у подальшому розвитку теорії економічного ризику та розробці управлінського забезпечення формування системи ризик-менеджменту підприємства.

Практична значущість одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні та науково-методичні положення, викладені в кваліфікаційній роботі, доведено до рівня практичних рекомендацій і можуть бути впроваджені у роботу ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Кваліфікаційна магістерська робота є самостійно виконаною працею, в якій наведено авторські положення, висновки і рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства харчової промисловості.

Апробація результатів дослідження. Основні результати роботи оприлюднено на науковій конференції Національного університету харчових технологій, такий як XIII Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств» (23-24 листопада 2022 р.) Тема тез: «Система ризик-менеджменту як запорука ефективного функціонування та розвитку підприємств».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 106 сторінках. Робота містить 32 таблиць та 10 рисунків. Список використаних джерел налічує 77 найменувань, викладених на 8 сторінках. Робота має 4 додатки, що розміщено на 28 сторінках.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Економічна сутність, причини виникнення та класифікація ризиків у діяльності підприємства

Ризик – це універсальна категорія, яка має відношення до всіх видів діяльності. З ризиком інтуїтивно ознайомлені всі, і він охоплює всі сторони життя людини, починаючи від побуту, але особливо велике значення ризик має в діяльності суб'єктів підприємництва [49, с. 27].

Під час дослідження виявлено неоднозначність тлумачення поняття «ризик» вітчизняними та зарубіжними вченими [1-4, 6-8, 15, 17-20, 22, 25, 28-29, 31,36,43,46-49,51-56,58-59,62-69,72-73,75-77]. Беручи до уваги існуючі наукові підходи, зроблено висновок, що «господарський ризик» – це специфічна властивість підприємницької діяльності, пов'язана з подоланням невизначеності у ситуації, яка не виключає імовірність виникнення непередбачуваних наслідків (можливого відхилення від цілей, бажаного результату; втрати суб'єктом господарювання частини прибутку чи отримання непередбачених додаткових доходів тощо) [36, с. 18].

Як економічна категорія ризик – це можливість настання події, яка може відбутися або не відбутися. У випадку здійснення такої події можливі три економічні результати: негативний (програв, невдача, збиток), нульовий і позитивний (виграш, вигода і прибуток). Виходячи з цього, вчені в галузі економіки вважають, що ризик – це міра очікуваної невдачі, небезпека настання несприятливих наслідків, можливий збиток або невдача в комерційній справі. У словнику Вебстера ризик – це «небезпека, можливість збитку або втрат» [48, 54].

Зв'язок небезпеки і ризику простежується й в етимології цього поняття. У радянській науковій літературі висловлювали судження про те, що в російську мову слово «ризик» прийшло з європейських мов: або іспанської, де воно

означало «скеля», або португальської, у перекладі з якої воно означає «стрімка скеля». Мореплавці під цим словом розуміли небезпеку, що могла загрожувати їхнім кораблям. Формування поглядів, що ототожнюють ризик із небезпекою, має давню історію. Ще на ранніх ступенях розвитку людства, коли люди не усвідомлювали імовірного характеру розвитку суспільства, наявність непевності і випадку, викликаних діями природних та суспільних процесів, стихійно шукали засоби й форми захисту від можливих небажаних наслідків. Один із поширених засобів, що виник на зорі цивілізації, пов'язаний із створенням спеціального запасного фонду, наприклад на випадок неврожаю, облоги міста в ході війни.

Зустрічаються також спроби дати більш узагальнене визначення ризику і виявити риси, що характеризують його як загальнонаукове поняття. Наприклад, російські автори В. Абчук, О. Воробйов і К. Балдін визначають ризик як діяльність або дію по «зняттю непевності» [49, с. 33-34; 54, с. 29].

Таким чином, існує велика кількість різноманітних підходів до тлумачення категорії «ризик». При цьому більшість авторів, не дають достатньо чіткої відповіді на запитання – що ж таке ризик?

Найбільш характерні визначення поняття «ризик» наведені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Узагальнені визначення категорії «ризик» у наукових джерелах

№	Визначення ризику	Автор
1	2	3
1.	Ризик – небезпека, можливість збитків, шкоди.	словник Вебстера
2.	Ризик – це дія (діяння, вчинок), що виконується в умовах вибору (в ситуації вибору, сподіваючись на щасливий вихід), коли у разі невдачі існує можливість (міра небезпеки) опинитися у гіршому становищі, ніж до вибору (тобто у разі невиконання цієї дії).	Лещинський О. Л., Школьний О. В.
3.	Ризик – можливість події, несподіваної (неочікуваної) для активного суб'єкту, яка може відбутися, у період переходу суб'єкту з даної вихідної ситуації до заздалегідь визначеної цим суб'єктом кінцевої ситуації.	Вяткін В. М., Вяткін І. М., Гамза В. А., Екатеринославский Ю. Ю., Хэмптон Дж.

Продовження табл. 1.1

1	2	3
4.	Ризик – це економічна категорія у діяльності суб'єктів господарювання, пов'язана із подоланням невизначеності, конфліктності оцінювання, управління, неминучого вибору. Він має діалектичну об'єктивно-суб'єктивну структуру.	Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І.
5.	Ризик – специфічна форма діяльності, що реалізується суб'єктом в умовах невизначеності.	Вербицька Г. Л.
6.	Ризик – ситуаційна характеристика діяльності суб'єкту господарювання, що пов'язана зі станом невизначеності.	Осовська Г. В., Осовський О. А.
7.	Ризик – подія або група споріднених випадкових подій, які наносять збиток об'єкту, що володіє (має) даним ризиком.	Матвійчук А. В.
8.	Ризик – це можливість ненастання яких-небудь очікуваних подій, можливість відхилення яких-небудь величин від деяких їх (очікуваних) значень.	Лещинський О. Л., Школьний О. В.
9.	Ризик – це діяльність, що пов'язана із подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якої існує можливість кількісно і якісно оцінити імовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі, відхилення від цілі.	Подольчак Н. Ю. Ріщук Л. І.
10.	Ризик – це можливість виникнення несприятливих ситуацій у ході реалізації планів і виконання бюджетів підприємства.	Шумпетер Й., Чернова Г. В., Кудрявцев О. А. [72, с. 17]
11.	Ризик підприємства (економічний ризик) – це комбінація 1) події, пов'язаної з діяльністю підприємства і яка впливає на нього, 2) ймовірності цієї події та 3) її наслідків, що роблять неможливими досягнення запланованих цілей і в остаточному підсумку позначаються на доходах підприємства.	Старостіна А. О., Кравченко В. А.

Джерело: складено автором на підставі [1,3,4,8,15,19,22,25,29,31,36,43,48,54,59,64,76]

Розглянувши різні підходи до визначення поняття «ризик» можна зробити такі висновки:

1. Існує велика розбіжність підходів як до самої категорії, так і до методів і способів її вимірювання.
2. Відсутність чіткого обґрунтування поняття цієї категорії стримує практику управління ризиком.
3. Спостерігається тенденція до пошуку універсального поняття, що

могло б змінюватися у залежності від природи досліджуваного явища.

Для того, щоб найбільш повно розкрити категорію «ризик» і підійти до її визначення з позицій менеджменту, необхідно звернути увагу на проблему врахування чинників, що спричиняють виникнення ризиків у діяльності сучасних організацій.

На думку Старостіної А.О., чинник (фактор) ризику – це причини або рушійні сили, які породжують ризикові процеси [53, с. 97-98].

Аналіз сучасного стану вітчизняної економіки і результати опитування вітчизняних підприємців дав змогу виділити ряд основних причин (факторів), що збільшують рівень ризику сучасного підприємства:

- спонтанність природних процесів і явищ, стихійні лиха;
- наявність протидіючих тенденцій, зіткнення суперечливих інтересів (від воєн до конкуренції між партнерами);
- імовірнісний характер НТП; обмеженість і недостатність ресурсів;
- неможливість однозначного пізнання об'єкту, процесу, явища;
- відносна обмеженість свідомості діяльності підприємця, розбіжності в соціально-психологічних установах, оцінках, стереотипах поведінки;
- незбалансованість основних компонентів господарського механізму; нечіткість і безупинна мінливість законодавчих і нормативних актів, що
- регулюють підприємницьку діяльність; значні темпи інфляції;
- політична нестабільність;
- непомірно високі податки, хабарництво у владних структурах; низький професіоналізм державних чиновників; криміналізація суспільства;
- недосконалість банківської сфери;
- низький рівень інвестицій [49, с. 35; 62, с. 21].

Всі вище перераховані чинники впливають на організацію, створюючи для нього певну загрозу. Конкретних причин виникнення ризику в діяльності сучасних організацій є безліч. Так чи інакше вони завжди мають місце, саме тому, ризик є неминучим, а тому особливої уваги з боку керівників потребують

об'єкти, які можуть піддаватися загрозам. Узагальнення груп факторів (чинників) виникнення ризику в організації представлено на рис. 1.1.

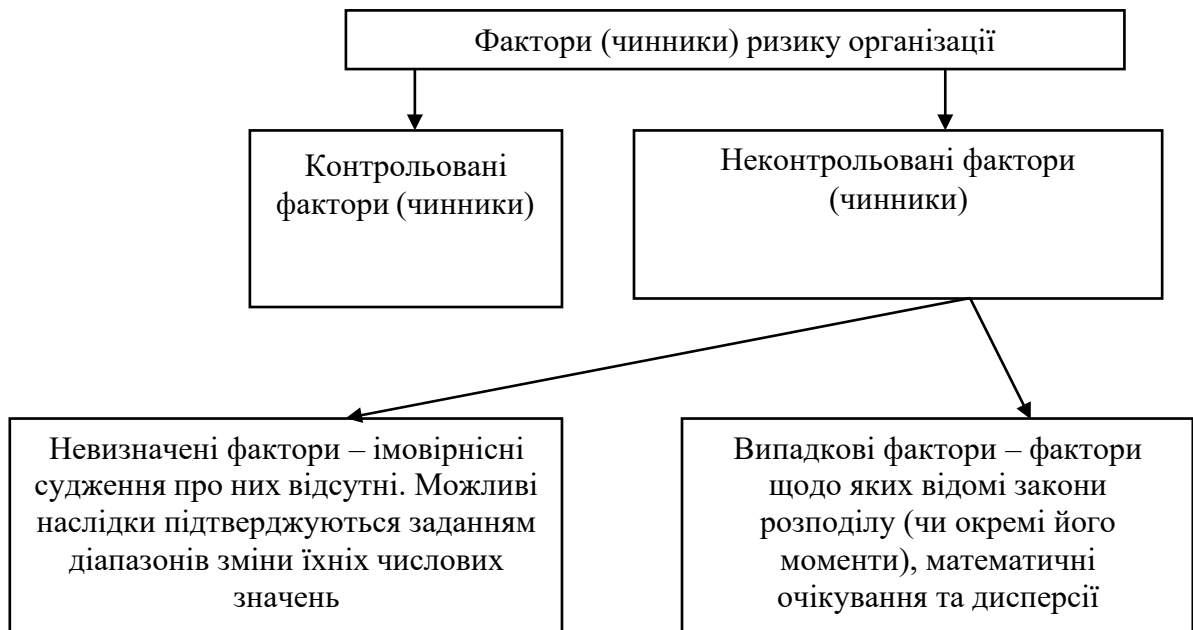


Рис. 1.1. Система факторів (чинників) ризику організації

Джерело: складено за [31, с. 128]

Згідно основ теорії системного підходу, організація є відкритою системою, яка складається з сукупності взаємозв'язаних і взаємозалежних елементів, які змінюються під впливом чинників зовнішнього середовища.

У найзагальнішому вигляді всі чинники виникнення ризиків класифікуються за ознаками їх походження на зовнішні і внутрішні.

Як зазначає Клименко С.М. під зовнішніми чинниками варто розуміти ті умови, які організація, як правило, не може змінити, але враховувати їх повинно, оскільки вони позначаються на стані її справ [25, с. 46].

Розрізняють зовнішні чинники прямої і непрямой дії, які визначають рівень ризику. До основних зовнішніх чинників, що прямо впливають на рівень ризику, належать:

- зміна законодавства, що регулює діяльність підприємств;
- непередбачувані дії органів державного управління і місцевого самоврядування;
- взаємостосунки партнерів;
- зміни в податковій системі;

- конкуренція між підприємствами;
- корупція і рейдерство;
- зміна цін (інфляція);
- рекламації і штрафи за браковану продукцію [67, с. 128-129].

На думку практиків ризик-менеджменту не варто залишати поза увагою чинники ризику непрямої дії – це зовнішні чинники, що опосередковано впливають на рівень ризику. Вплив цих чинників не такий помітний, але може бути значним, тому підприємець зобов'язаний враховувати їх у своїй діяльності. До них варто віднести [31, с. 45]: непередбачені зміни економічної обстановки в регіоні; непередбачені зміни у галузі діяльності; непередбачені зміни в міжнародному стані; нестабільність політичних умов; нестабільність соціальних умов; нестабільність демографічної ситуації; особливості географічного розташування організації тощо.

Виходячи із джерел виникнення економічних ризиків, виду діяльності підприємства та ступеню складності організаційної структури управління у процесі їх функціонування, виникає безліч ризиків, що можна класифікувати за багатьма ознаками.

Питання класифікації цих ризиків являє собою досить складну проблему. Це підтверджується вже тим, що саме поняття «класифікації ризиків» виникло одночасно з появою поняття «ризик». Під класифікацією розуміють систему супідрядних понять будь-якої галузі діяльності людини, що використовується як засіб для встановлення зв'язків між цими поняттями [22, с. 103]. Класифікація ризиків означає систематизацію безлічі ризиків на підставі певних ознак і критеріїв, що дозволяють об'єднати підмножини ризиків у більш загальні поняття. Узагальнюючи наукові напрацювання сучасних дослідників можна зазначити, що питаннями пошуку оптимальних критеріїв займаються дотепер. Так, одним з перших класифікацією ризиків зайнявся Дж. М. Кейнс. Він підійшов до цього питання з боку суб'єкта, що здійснює інвестиційну діяльність, виділивши три основних види ризиків: підприємницький ризик – невизначеність одержання очікуваного доходу від вкладення коштів; ризик

«позикодавця» – ризик неповернення кредиту, що включає в себе юридичний ризик (відхилення від повернення кредиту) і кредитний ризик (недостатність забезпечення); ризик зміни цінності грошової одиниці – імовірність втрати засобів у результаті зміни курсу національної грошової одиниці (ринковий ризик) [2, с. 37-39].

На даний момент практично у кожній книзі, яка присвячена питанням ризику, наводиться один із варіантів класифікації ризиків. У більшості випадків обрані критерії не дозволяють охопити всю безліч ризиків.

Так, переважна більшість закордонних авторів виділяє наступні ризики: операційний ризик (operational risk); ринковий ризик (market risk); кредитний ризик (credit risk) [20, с. 62; 68, с. 93-94].

Вітчизняна практика господарювання дозволила узагальнити всі напрацювання ризикологів і представити на рис. 1.2 загальну класифікацію ризиків організації.

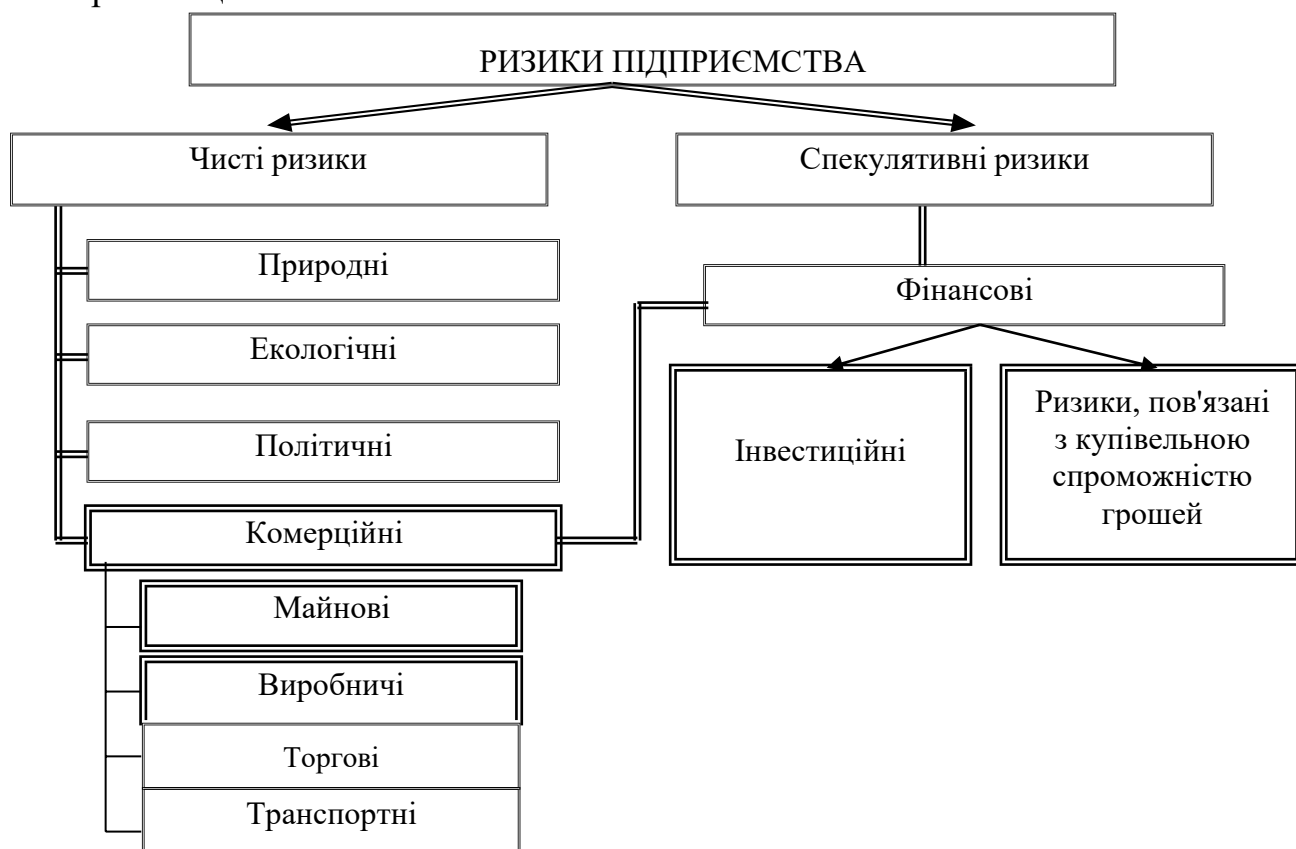


Рис. 1.2. Загальна класифікація ризиків підприємства.

Джерело: складено автором на основі [67, с. 56].

Таким чином, дослідивши сутність ризику в управлінні підприємством встановлено, що ризик підприємства характеризується як небезпека потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів або недоодержання доходів у порівнянні з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів у даному виді діяльності. Система чинників (факторів), що спричиняють виникнення ризиків у постійно мінливому середовищі з часом розширюється, а визначена класифікація буде доповнюватися.

Все вищевикладене зумовлює необхідність врахування чинника ризику у діяльності сучасних підприємств, що потребує формування та розвиток систем ризик-менеджменту, які були б здатні забезпечити ефективне функціонування суб'єктів господарювання в умовах ризику та невизначеності.

1.2. Поняття системи ризик-менеджменту підприємства

Ризик-менеджмент – це управління підприємством у цілому з урахуванням впливу ризиків на основі процесу їх ідентифікації, оцінки та аналізу, а також вибору й використання методів нейтралізації їх наслідків для досягнення оптимального співвідношення між рівнем ризику та стратегічними можливостями підприємства. Відповідно, ризик-менеджмент спрямований на знаходження оптимального співвідношення між високим рівнем ризику, що може призвести до краху підприємства, і повною відмовою від нього, що призводить до втрати конкурентоспроможності.

Систему ризик-менеджменту трактують як сукупність методів, прийомів і заходів, що допомагають певною мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів щодо уникнення або зниження негативних наслідків їх настання [70, с. 179]. Також систему ризик-менеджменту розглядають як процес визначення ризику, його аналізу та зниження за допомогою засобів контролю або інших заходів, які дозволяють мінімізувати негативні наслідки, пов'язані із ризиком у виробничій діяльності [47].

Ми вважаємо, що система ризик-менеджменту – це насамперед інституційна одиниця, яка формується з певних елементів і має своє функціональне призначення і цільову спрямованість.

Тому пропонуємо розглядати систему ризик-менеджменту як сукупність елементів, які за системної взаємодії дозволяють ідентифікувати всі можливі ризики, чинники та джерела їх виникнення, здійснити їх аналіз і оцінку з метою мінімізації негативного впливу на результати діяльності підприємства й досягнення планових показників.

Обов'язкова умова дієвої системи ризик-менеджменту – дотримання певних принципів, основні з яких такі:

- усвідомлення прийняття ризиків;
- особиста відповідальність кожного учасника ризик-менеджменту;
- колегіальність і демократизм у групі спеціалістів, котрі займаються проблемами ризику;
- коректне формулювання мети управління ризиками та можливість впливу на ті характеристики ризиків, які сприяють досягненню мети;
- об'єктивність, достовірність, повнота й надійність інформації;
- охоплення управління ризиком усіх горизонтальних і вертикальних ієрархічних рівнів підприємства, органічний зв'язок усіх управлінських елементів підприємницького ризику (системний підхід);
- незалежність управління окремими ризиками;
- зіставленість рівня ризиків, що приймаються, із рівнем дохідності підприємства та його фінансовими можливостями;
- мінімізація спектра можливих ризиків і ступінь їх впливу;
- швидка реакція суб'єкта господарювання на внутрішні та зовнішні зміни, які виражаються в реалізації ризику;
- урахування фактора часу в управлінні ризиками;
- мінімізація витрат на організацію й здійснення ризик-менеджменту;
- інноваційний підхід до управління ризиками [71, с. 72].

У науковій літературі та практиці діяльності зарубіжних підприємств виділяються такі підходи до формування системи ризик-менеджменту, як:

- фрагментарна система;
- інтегрована система;
- комплексна система.

Зокрема, так звана фрагментарна система характерна для більшості вітчизняних підприємств. Вона не передбачає формування окремого підрозділу чи виділення окремої управлінської функції, спрямованої на управління ризиками. Керівництво підприємств, на яких існує фрагментарна система управління, вважає цей напрям відокремленим від загальної діяльності підприємства і у разі виникнення ризиків чи кризових ситуацій звертається до спеціалізованих організацій чи спеціалістів з ризик-менеджменту.

Системний підхід до управління ризиками, який лежить в основі COSO ERM (для організації системи управління ризиками Комітетом спонсорських організацій Комісії Тредвея була розроблена методологія «Управління ризиками організації. Інтегрована модель» (COSO ERM) [62, с. 171]), передбачає безперервний аналіз ризиків на підприємстві і виділяє компоненти процесу управління ризиками підприємства [59, с. 42].

Відповідно до методології COSO система управління ризиками – це процес, який здійснюється радою директорів, менеджерами та іншими співробітниками, який починається під час розроблення стратегії і зачіпає всю виробничо-фінансову діяльність підприємства. Він спрямований на виявлення потенційних подій, які можуть впливати на організацію, і управління ризиком, а також контроль за неперевищенням допустимого ризику [9].

Тобто згідно із системним підходом розробляється інтегрована система управління ризиками. Вона, на відміну від фрагментарної, враховує необхідність управління ризиками на підприємстві та інтегрує цю функцію у загальну систему управління. Також в інтегрованій системі ризик-менеджменту може бути створено окремий підрозділ щодо управління ризиками або ці функції може виконувати певний спеціаліст чи група спеціалістів.

У сучасних умовах практично всі зарубіжні компанії формують комплексну систему ризик-менеджменту, яка передбачає управління ризиками в межах всього підприємства та у всіх напрямках його діяльності, так званий комплексний ризик-менеджмент (enterprise – wide risk management – EWRM). Особливістю цієї системи є те, що управлінням ризиком займається не лише спеціально створений підрозділ, а і кожен функціональний відділ підприємства. Тобто управління ризиками набуває всебічного характеру і координується в межах всієї організації. Така система формує нове ставлення до ризику та особливу культуру поводження з ним.

Проте незалежно від типу системи ризик-менеджменту вона має певну базову структуру. Герасименко О.М. виділила такі елементи системи ризик-менеджменту, як об'єкт, суб'єкт, предмет, мета, цілі, інструменти та функціональні етапи ризик-менеджменту [8]. На наш погляд, основними елементами системи ризик-менеджменту є:

- мета ризик-менеджменту;
- об'єкт та суб'єкт ризик-менеджменту;
- предмет ризик-менеджменту;
- методи, способи, інструменти ризикменеджменту;
- принципи ризик-менеджменту;
- функціональні напрями ризик-менеджменту.

Тобто система ризик-менеджменту включає в себе суб'єкта, об'єкт, методи, способи, інструменти управління та ґрунтується на окремих принципах, підходах, особливостях (рис. 1.3).

Мета системи ризик-менеджменту – забезпечити максимально можливу стійкість підприємства та його адаптивність в умовах невизначеності, конфліктності та мінливості середовища.

Суб'єктом системи ризик-менеджменту є уповноважені особи чи групи осіб, які володіють відповідною компетенцією у сфері управління ризиками та зацікавлені в результатах діяльності об'єкта ризик-менеджменту (керівники

підприємства та функціональних підрозділів, фахівці з ризик-менеджменту, спеціалісти, які приймають рішення).

Об'єктом системи ризик-менеджменту є джерела та чинники ризику, які можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства, а також виявлені небезпеки і загрози.

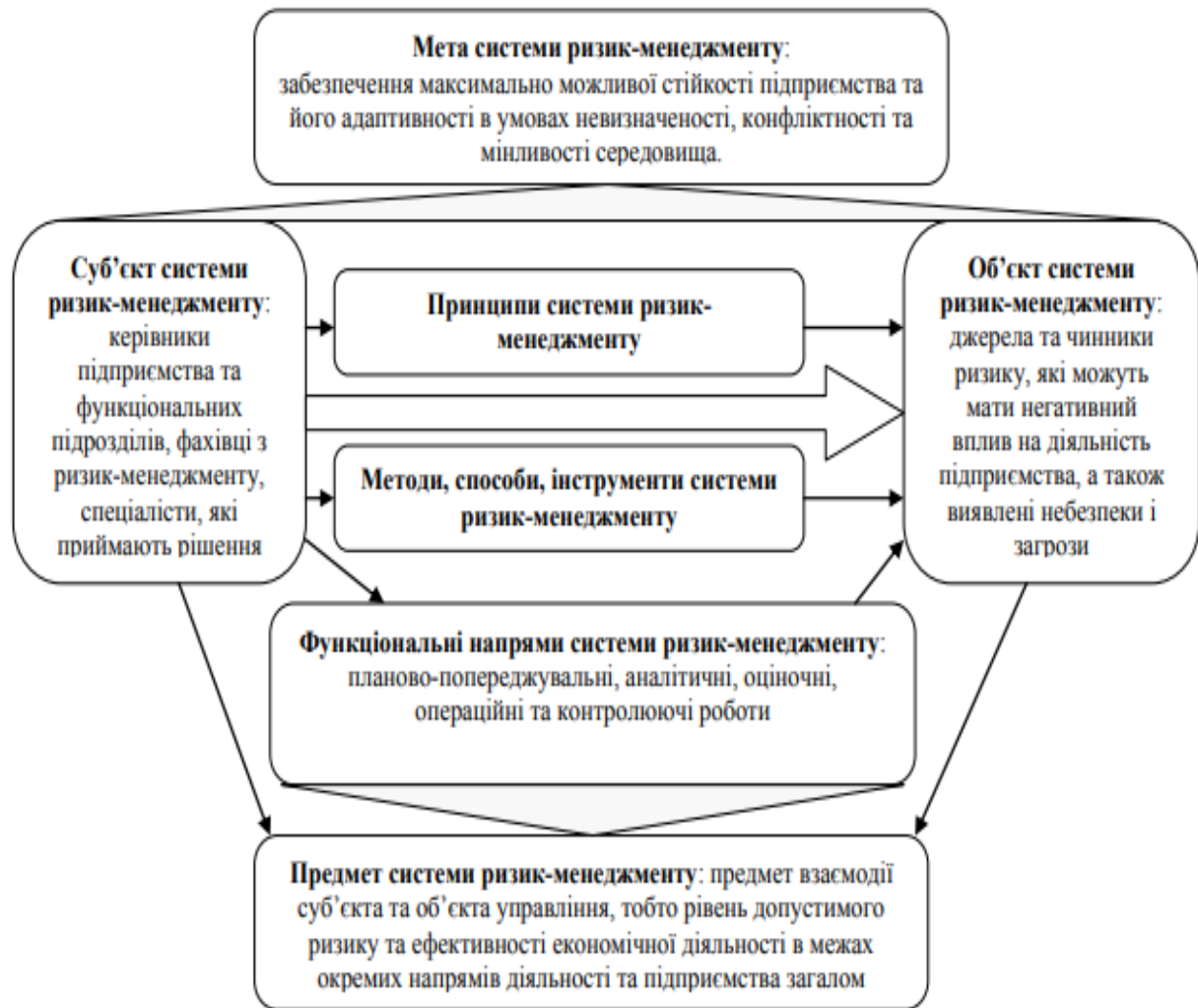


Рис. 1.3. Система ризик-менеджменту підприємства.

Джерело: складено автором на основі [12,70].

Предмет системи ризик-менеджменту – це предмет взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, тобто рівень допустимого ризику та ефективності економічної діяльності в межах окремих напрямів діяльності та підприємства загалом.

Методами системи ризик-менеджменту є загальні (до яких належать економічні, організаційні, соціально-психологічні) та спеціальні (які використовуються для виконання окремих функцій ризик-менеджменту).

Способами управління ризиками є: прийняття ризику, уникнення ризику, попередження ризику, зменшення рівня ризику, збільшення рівня ризику.

До інструментів системи ризик-менеджменту слід віднести страхування, самострахування, диверсифікацію, ф'ючерси, опціони, лімітування, створення резервів, здобуття додаткової інформації.

Система ризик-менеджменту має свої особливості, які відображені у принципах управління ризиками [12,70, с. 181]:

- система ризик-менеджменту є складником загальної системи менеджменту підприємства, що вимагає її відповідності корпоративній стратегії;
- рішення щодо управління ризиком повинні бути економічно обґрунтованими;
- прийняття рішення передбачає здобуття максимального обсягу достовірної інформації та повинно враховувати можливості й умови функціонування підприємства;
- управління ризиками повинно мати системний характер;
- необхідно правильно вибирати методи та інструменти управління ризиками з урахуванням їх особливостей та особливостей діяльності підприємства;
- функціонування системи ризик-менеджменту вимагає проведення постійного аналізу ефективності прийнятих рішень і відповідної рефлексії згідно з отриманими результатами.

Основними функціональними напрямками системи ризик-менеджменту виділимо:

- планово-попереджувальні роботи, які включають попередження можливих ризиків та їх планування за умов мінімізації рівня невизначеності;
- аналітичні роботи, які передбачатимуть своєчасне виявлення усіх загроз та небезпек на основі всебічного, глибокого аналізу інформації;

– оціночні роботи, які покликані провести адекватну повну оцінку всіх виявлених ризиків, визначення їх величин та можливих негативних наслідків для підприємства;

– операційні роботи, які включають розроблення програми, стратегії управління ризиками, формування таблиці рішень та вибір методів, інструментів, важелів управлінського впливу на ризики;

– контролюючі роботи, метою яких є здійснення постійного нагляду за динамікою виявлених ризиків та пошук прихованих (латентних) ризиків, а також контроль за процесом управління ризиками [9,10,12,47,70,71].

Практична реалізація цих робіт дозволить перетворити процес управління ризиками у безперервний, ефективний процес, який носитиме превентивний, а не реагуючий характер, що забезпечить стабільні умови функціонування підприємства та високий рівень його безпеки.

Отже, врахування визначених особливостей та правильний вибір елементів управління дозволить сформувати дієву систему ризик-менеджменту, яка забезпечить комплексне вирішення проблеми ризикозахищеності підприємства.

1.3. Методичні основи формування системи ризик менеджменту

Формування системи ризик-менеджменту підприємства представляє собою алгоритм дій по організації процесу управління ризиками, що базується на чіткому представленні характеру ризиків, місці системи управління ризиками в загальній системі менеджменту підприємства, наборі доступного інструментарію для управління ризиками і розуміння специфіки виробництва під час розгляду питань управління ризиками.

Алгоритм комплексного управління ризиками містить п'ять основних етапів [47, с. 297]:

1. Визначення доцільності створення системи ризик-менеджменту (встановлення мети та завдань).

2. Виявлення потенційних ризиків (збір інформації, класифікація і ранжування ризиків).
3. Оцінка ризиків.
4. Підбір і визначення методів впливу та покриття ризиків.
5. Побудова системи моніторингу ефективності та коригування політики і процедур за результатами моніторингу.

На першому етапі створення системи управління ризиками необхідно передусім визначити доцільність створення системи ризик-менеджменту, з'ясувати найбільш придатний для підприємства вид системи (централізований, децентралізований, селективний або комплексний), сформулювати бюджет на створення і використання системи ризик менеджменту та означити її користувачів. Ефективна реалізація першого етапу дасть змогу чітко сформулювати вимоги до кінцевого продукту системи, сконцентрувати увагу на найбільш критичних точках і цільовій орієнтації та зекономити ресурси.

Цілі та завдання управління ризиками можуть варіюватися в залежності від типу і спеціалізації підприємства, але мають бути визначені до того, як почнеться процес побудови систем.

Виявлення потенційних ризиків є другим етапом загального алгоритму роботи з ризиками. Цей процес включає в себе: збір інформації про ризики підприємства; формування дерева (карти) ризиків підприємства; ранжування ризиків та позиціонування їх всередині підприємства тощо.

Так, згідно з результатами досліджень, нами було запропоновано оригінальний підхід, за допомогою якого підприємство самостійно може здійснювати класифікацію власних ризиків, опираючись на відносно чіткі дефініції груп ризиків і специфіку діяльності. Основним елементом цього підходу є практичне розподілення ризиків за подальшими напрямом управління ними, тобто прив'язка класифікатора ризиків до власної системи управління ризиками.

Виходячи із запропонованого методу класифікації ризиків за групами, ми дійшли висновку, що для більш зручного їх виявлення і подолання підприємствами їх слід також узагальнити в окремі категорії.

Фінансові ризики включають великий спектр ризиків (кредитні, податкові, ризики ліквідності та планування, інвестиційні тощо), дана категорія дуже значна для всіх галузей, такі ризики здебільшого чинять негативний вплив на фінансове забезпечення підприємницьких структур і можуть сприяти втраті конкурентоздатності. Особливу увагу доцільно приділити інвестиційним ризикам, вони передбачають можливість погіршення фінансового положення підприємства через недостатні інвестиційні вкладення. Деякі підприємства мають дефіцит фінансових ресурсів, що в свою чергу впливає на можливості розвитку і удосконалення виробництва. Системне фінансування інвестиційного процесу повинно складатися в органічній єдності джерел фінансування інвестиційної діяльності та методів інвестування. До методів інвестування можна віднести: бюджетний, кредитний, самофінансування, а також комбінований.

Основними джерелами фінансування для підприємств є власні кошти, до яких ми можемо віднести нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування і кошти обласного і державного бюджетів. Залучаючи позиковий капітал, підприємства збільшують інвестиційні ризики. У ході реалізації інвестиційних проектів завжди можуть виникнути витрати або форсмажорні обставини. Крім того, використовуючи позикові джерела фінансування, підприємство несе додаткові ризики, що пов'язані з обслуговуванням боргу, чим також збільшує інвестиційний ризик. Один із способів управління інвестиційними ризиками є грамотна оцінка найбільш ефективного способу нарощування основних засобів, при цьому необхідно оцінювати умови їх залучення і вартість пов'язану з цим фінансуванням. Необхідно порівняти чистий дисконтований дохід підприємства при різноманітних способах фінансування.

Операційні ризики являють собою ризики прямого чи опосередкованого збитку в результат неадекватних або не дієво побудованих виробничих процесів

і систем, а також настання подій катастрофічного характеру, пов'язаних з основною виробничою діяльністю підприємства, тобто це ризики, пов'язані з виробничою діяльністю організації і її забезпечення. До основних операційних процесів підприємств належать [20, с. 217]:

1. Виробничий та технологічний.
2. Процес постачання сировини і матеріалів (забезпечення виробничого процесу).
3. Логістичні або транспортні процеси.
4. Процеси в пливу на оточуюче середовище (внутрішнє і зовнішнє), включаючи відповідальність підприємств перед контрагентами та екологію.

В умовах нинішнього ринку величезну загрозу і водночас найбільші можливості складають загально підприємницькі або бізнес ризики. Вони пов'язані з веденням бізнесу. В залежності від специфіки підприємства склад даних ризиків може бути величезним. До основних негативних наслідків цієї категорії можна віднести: зниження рентабельності, поступовий захват долі ринку конкурентами, старіння процесів, нестача виробничих потужностей, стагнації галузі через низьку активність упровадження інновацій та відсутність висококваліфікованих кадрів, зловживання посадовим становищем, розкрадання і шахрайство, втрата важливої інформації та суттєвих баз даних, недостатність інформаційного забезпечення прийняття рішень й негативних дій конкурентів. Особливу увагу слід приділити в цій категорії стратегічним ризикам, які проявляються в діяльності підприємств і пов'язані з реалізацією стратегії. Стратегічні ризики можна поділити за типами: галузеві, технологічні, брендові, конкурентні, клієнтські, проектні, інноваційні тощо.

Особливу увагу слід приділили ринковим ризикам, так вони мають істотний вплив на діяльність підприємств, оскільки несуть загрози пов'язані з коливанням ринкових факторів, таких як зміни вартості сировини або готової продукції, паливно-мастильних матеріалів, тарифів, несприятливих змін валютних курсів або відсоткових ставок тощо.

Третім етапом алгоритму побудови системи управління ризиками є їх оцінка. Оцінка рівня ризиків є одним з найбільш важливих етапів ризик-менеджменту, оскільки для управління ризиком його необхідно, перш за все визначити, проаналізувати та оцінити.

Аналіз ризику – це застосування системи спеціальних знань з дослідження економічних явищ і процесів за умов невизначеності та конфліктності з метою отримання якісної та кількісної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

Проведене дослідження показало, що у сучасній економічній літературі існує досить великий спектр методик оцінки окремих ризиків.

Розрізняють такі види аналізу ризику [36,49,53,55,68]:

- якісний – визначення показників ризику, етапів робіт, при яких виникає ризик, його потенційних зон та ідентифікація ризику;
- кількісний – передбачає числове визначення розміру окремих ризиків, а також проекту в цілому.

У системі управління ризиком найважливіша роль належить якісному аналізу ризику.

Якісний аналіз може бути порівняно простим, його головне завдання – визначити фактори ризику, етапи роботи, при виконанні яких ризик виникає, тобто встановити потенційні сфери ризику, після чого ідентифікувати всі можливі ризики. Головне завдання якісного аналізу полягає в одержанні інформації про структуру, властивості об'єкта і наявні ризики, а також у визначенні факторів ризику й обставин, що приводять до ризикових ситуацій. Шляхом якісного аналізу виявляються джерела, причини, фактори ризиків, устанавлюються потенційні зони ризиків, його види.

Якісна оцінка ризиків – це процес ідентифікації та визначення ризиків, що вимагають швидкого реагування. Така оцінка ризиків визначає ступінь важливості ризику і обирає спосіб реагування. Доступність інформації, що їх супроводжує допомагає розставити пріоритети для різних категорій ризиків. Якісна оцінка ризиків – це оцінка умов виникнення ризиків та визначення їх

впливу на об'єкт стандартними методами і засобами. Головним завданням якісної оцінки є визначення можливих видів ризиків, а також факторів, що впливають на рівень ризиків при здійсненні визначеного виду діяльності. На цьому етапі важливе значення має виявлення всіх можливих обставин і детальний опис усіх можливих ризиків посилення.

Кількісний аналіз ризику (оцінювання) – це числове визначення ступеня окремих ризиків та ризику даного виду діяльності взагалі. Для цього існують і розробляються спеціальні методики. У процесі кількісного опису виявлених ризиків визначаються такі характеристики як імовірність настання несприятливих подій та розмір можливих збитків. Крім того, формується набір сценаріїв розвитку несприятливих подій і для різних ризиків можуть бути побудовані функції розподілу вірогідності понесення збитків.

Сучасна теорія економічного ризику розглядає такі основні методи кількісної оцінки ризиків: імовірнісний, статистичний, імовірнісно-статистичний, аналіз ризику сподіваних збитків, експертний, аналітичний, імітаційного моделювання тощо.

Найпростіша схема якісного аналізу ризику передбачає [68, с. 87]:

- ідентифікацію окремих видів ризику;
- вибір техніки аналізу ризику;
- встановлення факторів ризику та їх значимості;
- створення моделі механізму дії ризиків;
- встановлення взаємозв'язку окремих ризиків та сукупного ефекту від їх дії;
- формування загального портфеля господарських ризиків.

У результаті якісного аналізу необхідно отримати чітке уявлення про всі можливі ризики, виявлені потенційні зони ризику, а також негативні наслідки або додаткові вигоди, що можуть виникнути при реалізації певного рішення.

Якісна оцінка ризику підприємства здійснюється за такими напрямками:

- характер бізнесу;
- зовнішнє середовище;

- якість управління;
- характер діяльності;
- стійкість роботи, стабільність;
- фінансовий стан організації та ін.

До якісних методів аналізу ризику слід віднести експертний аналіз ризиків. Як правило, даний вид оцінки застосовується на початкових етапах роботи над проектом, а також у тому випадку, якщо на підприємстві відсутні необхідна інформація для здійснення розрахунків економіко-статистичними методами. Цей метод базується на опитуванні кваліфікованих спеціалістів (страхових, фінансових, інвестиційних менеджерів відповідних спеціалізованих організацій) з наступною математичною обробкою результатів опитування. До основних переваг даного методу належать: можливість оцінки ризику до розрахунків показників ефективності, відсутність необхідності у точних первинних даних і сучасному програмному забезпеченні, а також простота розрахунків. Однак експертний аналіз ризиків, як і будь-яка експертна оцінка, достатньо суб'єктивний і не завжди дає змогу дати незалежну характеристику події, що аналізується.

Процедура експертної оцінки ризику передбачає [53, с. 128]:

- визначення видів ризику і граничного рівня його припустимої величини;
- встановлення ймовірності настання ризикової події і небезпечності даного ризику для успішного завершення проекту;
- визначення інтегрального рівня за кожним видом ризику і вирішення питання про прийнятність даного виду ризику для учасників проекту.

Для оцінки ризиків вводяться три (а може бути і чотири, і п'ять – це залежить від політики управління ризиками в компанії) градації імовірності: наприклад, малоімовірний ризик (традиційно вважають, що його імовірність знаходиться в діапазоні від 0 до 20%, для перестраховки береться максимальна оцінка діапазону), ризик середньої імовірності (від 20% до 60%) і ризик високої імовірності (більше 60%, при розрахунках також беруть максимальне значення цього діапазону – 99,9%). Границі цих діапазонів можуть установлюватися на

підставі попереднього досвіду, корпоративного підходу до портфеля проектів у цілому або просто думки керівника проекту. Важливо лише, щоб для всіх ризиків одного проекту або портфеля проектів границі діапазонів були однакові. Значно легше сказати тоді, що даний ризик, наприклад, малоймовірний, і присвоїти йому єдине значення 20%.

Аналогові методи оцінки рівня інвестиційного ризику дозволяють визначити рівень ризиків за окремими найбільш масовими інвестиційними операціями підприємства. При цьому для порівняння може бути використаний як власний, так і зовнішній досвід здійснення таких інвестиційних операцій (так, наприклад, страхові компанії постійно публікують дані про найбільш важливі зони ризику та понесені витрати) [49, с. 164].

У разі невеликої кількості змінних і можливих сценаріїв розвитку проекту для аналізу ризику можна скористатися методом дерева рішень, яке будується на основі виділених робіт і подій, та відображає життєвий цикл проекту, де визначені ключові події, що впливають на проект, час їх настання і можливі рішення, які можуть бути прийняті в результаті настання кожного ключового виду роботи з визначенням ймовірності їх прийняття і вартості робіт. За результатами побудови дерева рішень встановлюються ймовірність та ефективність кожного сценарію розвитку проекту, а також інтегральна ефективність самого проекту. Ризик за проектом може вважатися прийнятним у випадку позитивної величини інтегрального показника ефективності проекту, наприклад чистого приведенного ефекту (NPV) [68, с. 147].

Метою аналізу чутливості (інколи зустрічається під назвою "ранжування параметрів") є використання змін заданих параметрів для визначення життєздатності проекту в умовах невизначеності. Експерт розраховує можливу зміну кожного фактора або змінної величини, визначає вплив цієї зміни на показник певного рішення і виділяє суттєві фактори або змінні величини для більш поглибленого вивчення.

Проведення аналізу чутливості передбачає розрахунок базової моделі на основі припустимих значень вхідних змінних проекту, для якої визначається

величина чистої теперішньої вартості (NPV). Ця величина є основою порівняння з припустимими можливими змінами, які необхідно проаналізувати.

Алгоритм проведення аналізу чутливості передбачає [68, с. 148]:

- визначення критичних змінних, що впливають на величину чистої теперішньої вартості (NPV);
- оцінку впливу зміни однієї змінної проекту (при незмінності всіх інших) на величину чистої теперішньої вартості;
- розрахунок впливу зміни перемінної, що досліджується, на величину відхилення одержаної NPV від базової (оцінка еластичності, чутливості до зміни чистої теперішньої вартості від зміни змінної проекту);
- визначення межового (критичного) значення змінної і можливого допустимого її відхилення від базового сценарію проекту;
- розрахунок показника чутливості і критичного значення для кожної змінної проекту і ранжування їх за убаванням (чим вища чутливість NPV, тим важливіша перемінна для значення чистої теперішньої вартості, а значить, для проекту).

Основна проблема проведення подібного аналізу полягає у неможливості з однаковою мірою достовірності подати всі значення змінних за проектом.

Таким чином, суть даного методу полягає у вимірюванні чутливості основних результуючих показників проекту (NPV або IRR) до зміни тієї чи іншої змінної величини.

Як показник чутливості проекту до зміни тих чи інших змінних використовують показник еластичності чистої теперішньої вартості, який обчислюється за формулою [68, с. 149]:

$$\text{Еластичність NPV} = \frac{\text{Процентна зміна NPV}}{\text{Процентна зміна змінної}} \quad (1.1)$$

Розрахунок еластичності внутрішньої норми рентабельності і чистої теперішньої вартості можна виконати за формулами [68, с. 149]:

$$E_{IRR}^i = \frac{(IRR_1 - IRR_2)}{(IRR_1 + IRR_2)/2} \bigg/ \frac{(F_1^i - F_2^i)}{(F_1^i + F_2^i)/2}, \quad (1.2)$$

$$E_{NPV}^i = \frac{(NPV_1 - NPV_2)}{(NPV_1 + NPV_2)/2} \bigg/ \frac{(F_1^i - F_2^i)}{(F_1^i + F_2^i)/2} \quad (1.3)$$

де E_{IRR}^i – еластичність внутрішньої норми дохідності за i -м фактором;

E_{NPV}^i – еластичність чистої теперішньої вартості за i -м фактором;

F_1^i – первісне значення i -го фактора;

F_2^i – кінцеве значення i -го фактора.

Перевага цього показника в тому, що величина його не залежить від вибору одиниці вимірювання різних змінних. Чим більша еластичність, тим вищою є міра залежності NPV або внутрішньої норми рентабельності (тобто її чутливість) від аналізованої змінної проекту.

Відомо, що існує зворотна залежність між витратами на здійснюваність інвестиційного проекту і показниками ефективності. Наприклад, збільшення витрат на заробітну плату призведе до зменшення чистої теперішньої вартості. Таким чином, чисельник у формулі буде від'ємним, а знаменник – додатнім, що дасть у результаті від'ємний коефіцієнт еластичності. Спеціалісти взяли за правило ігнорувати від'ємний знак, відмічаючи лише абсолютну величину еластичності. У табл. 1.2. представлені основні характеристики факторної еластичності показників ефективності інвестиційного проекту.

Таблиця 1.2

Факторна еластичність показників ефективності проекту

Величина коефіцієнта еластичності NPV	Термінологія	Пояснення термінів	Вплив фактора на ризик проекту
Більше або дорівнює одиниці $E_{NPV} > 1$	Еластичний $E_{NPV} > 1$ Одинична еластичність $E_{NPV} = 1$	Процентна зміна факторного показника менша за відносну зміну показника чистого приведенного ефекту	Небезпечний фактор проекту
Менше одиниці $E_{NPV} < 1$	Нееластичний $E_{NPV} < 1$	Процентна зміна факторного показника перевищує відносну зміну показника чистого приведенного ефекту	Менш небезпечний фактор проекту

Джерело: складено автором на основі [68, с. 149-150].

Найбільш небезпечними для проекту є фактори (змінні проекту), в яких найбільше значення коефіцієнта еластичності. Незначна зміна цих перемінних може призвести до серйозних неприпустимих проектних результатів.

Наступним кроком проведення аналізу чутливості є визначення критичних змін перемінних.

Критичним називають значення перемінної, при якому величина чистого приведеного ефекту дорівнює нулю.

Розрахунок критичних значень можна здійснити за формулою [68, с. 149]:

$$\sum_{t=1}^n \frac{Q_t(P_t - M_t - Z_t)}{(1+r)^t} - I_0 = 0, \quad (1.4)$$

де O – обсяг реалізованої продукції, од.;

P – ціна за одиницю виробу, грн./од.;

M – прямі матеріальні витрати на одиницю виробу, грн./од.;

Z – заробітна плата виробничих робітників за одиницю виробу, грн./од.;

I_0 – обсяг капітальних вкладень (нульовий період), грн.

Після визначення критичного значення кожної перемінної необхідно проаналізувати її важливість для проекту та можливість прогнозування.

Одним із показників критичного рівня є *точка беззбитковості*, яка характеризує обсяг продажу, при якому виручка від реалізації продукції збігається з витратами виробництва. При визначенні даного показника витрати на виробництво продукції поділяються на умовно-постійні (Vn) та змінні (Vz). Відповідно, точка беззбитковості визначається за формулою [68, с. 150]:

$$N = \frac{Vn}{\Pi_1 - Vz_1}, \quad (1.5)$$

де N – точка беззбитковості, од.;

Vn – постійні витрати (не змінюються при зміні обсягу виробництва) на всю програму проекту, грн.;

Π_1 – ціна одиниці продукції, грн.;

Vz_1 – витрати змінні (змінюються прямо пропорційно обсягу виробництва) на од., грн.

Для підтвердження стабільності проекту необхідно, щоб значення точки беззбитковості було менше значень прогнозованих обсягів виробництва і продажів. Чим далі від них значення точки беззбитковості (у відсотковому відношенні), тим стійкіше проект. Проект звичайно визнається стійким, якщо значення точки беззбитковості не перевищує 75% від прогнозованого обсягу виробництва [36,53,68].

Розробляючи стратегію управління ризиком, необхідно звертати увагу на фактори, в яких межа безпеки найбільш низька. Наприклад, укласти довгострокові контракти на поставку продукції за бажаними цінами або оформити страховку на покриття витрат за найбільш небезпечними факторами.

Для аналізу важливості змінних і можливості їх прогнозування можна скористатися матрицею (таблиця 1.3). Розподіл змінних у матриці перевірочних процедур залежно від важливості змінної проекту та можливості її прогнозу дає можливість визначити ті елементи проекту, які вимагають особливого контролю або подальшої перевірки та моніторингу, або можливо лише тільки встановлення дійсних проектних значень без наступних перевірок.

Таблиця 1.3

Матриця перевірочних процедур залежно від важливості змінної проекту та можливості її прогнозу

Можливість прогнозу змінної	Важливість змінної		
	Висока чутливість	Середня чутливість	Низька чутливість
Низька	I	I	II
Середня	I	II	III
Висока	II	III	III

Джерело: складено автором на основі [36, с. 56].

Зона I – зона подальшого аналізу змінних, що потрапили до неї, оскільки до їх зміни найбільш чутливий NPV проекту і прогноз їх утруднюється. Зона II – чинники потребують постійної уваги (слід відстежувати критичні значення). Зона III – чинники найменш ризикові для даного проекту і не вимагають подальшого розгляду [II].

Аналіз чутливості привабливий при виявленні перемінних, на які слід звернути увагу на вході проекту, оскільки вони найбільш важливі. Однак на

практиці високі значення одних факторів нерідко обумовлюють низькі значення інших. Тобто, економічні відношення між перемінними часто перекручені допущеннями, які робляться в ході аналізу. Для невеликих проектів, що не мають компонентів, розташованих у верхньому лівому куті матриці, це не створює ніякої проблеми. Однак для проектів, в яких передбачається значне витрачання ресурсів і в яких такі компоненти присутні, необхідно виконати подальший розгляд з більш реалістичними припущеннями про взаємодію змінних.

При аналізі сценаріїв експерт об'єднує всі можливості для невизначених змінних величин у більшу кількість сценаріїв, кожний з яких передбачає тільки одну комбінацію оцінки окремої змінної величини [55, с. 107].

Метою аналізу сценаріїв є розгляд екстремальних результатів та ймовірності розподілу чистої теперішньої вартості проекту. Його звичайно готують за трьома сценаріями: очікуваним (базовий випадок, що був основою проведення аналізу чутливості) та двома додатково розробленими – оптимістичним і песимістичним.

Найкращий, або оптимістичний, сценарій відображає уяву аналітика про те, наскільки поліпшуються умови реалізації проекту у тому випадку, коли всі обставини будуть більш сприятливими, ніж заплановано. Однак усі ці зміни повинні бути реалістичними. Фактично експертна підготовка оптимістичного сценарію проводиться з точки зору найбільш сприятливого оточення проекту під девізом "як поведе себе проект, коли компанії надзвичайно пощастить".

Найгірший, або песимістичний, сценарій показує, наскільки невдалим виявиться проект, якщо умови його реалізації будуть набагато гіршими, ніж передбачається. Реалістичність набору подій базується на інформації, наскільки поганими є справи в проекті, якщо компанії не пощастить. Ці два додаткових сценарії повинні бути внутрішньо послідовними.

За винятком дуже великих проектів, що залучають значні капітальні інвестиції, аналізу сценаріїв буде досить для того, щоб керівництво одержало уяву про характеристики рентабельності проекту. Якщо ця робота виконується

ретельно, то такий аналіз здатний достатньо точно показати розподіл екстремальних результатів.

Метод Монте-Карло можна розглядати як імітацію майбутнього за допомогою прогнозних моделей. В якості прогнозних моделей виступають математичні залежності, отримані при розрахунку показників економічної ефективності (як правило, NPV). Оскільки відповідна програма обирає значення вхідних змінних з випадкових розподілів ймовірностей, то кожний одержаний результат відображає можливий стан справ за проектом у майбутньому [68, с. 157].

При формуванні сценаріїв з використанням методів імітаційного моделювання застосовується наступна послідовність дій [68, с. 158]:

- визначаються інтервали можливої зміни вихідних змінних, усередині яких ці змінні є випадковими величинами;
- визначаються види розподілу ймовірностей усередині заданих інтервалів;
- встановлюються коефіцієнти кореляції між залежними змінними;
- багаторазово (не менш 200 разів) розраховуються результуючі показники;
- отримані результуючі показники розглядаються як випадкові величини, яким відповідають такі характеристики як: математичне очікування, дисперсія, функція розподілу й щільність ймовірностей;
- визначається ймовірність влучення результуючих показників у той або інший інтервал, ймовірність перевищення мінімально допустимого значення й ін.

Аналіз значень результуючих показників при сформованих сценаріях дозволяє оцінити можливий інтервал їхньої зміни при різних умовах реалізації проекту. Ймовірнісні характеристики використовуються для прийняття інвестиційних рішень; ранжирування проектів; обґрунтування раціональних розмірів і форм резервування й страхування.

Отже, аналіз ризику може здійснюватися різноманітними методами від складного ймовірнісного аналізу до чисто інтуїтивних припущень. у практичній

діяльності необхідно використовувати комбінації різних методів, поєднувати формально-економічні й експертні процедури.

Умовно всі методики, що частіш за все використовуються можна об'єднати в три категорії:

1. Статистичні – базуються на аналізі статистичних даних з використанням економіко-математичного моделювання, математичної статистики і теорії ймовірності. Характеризуються високою точністю розрахунків, можливістю змодельовати різні сценарії, але передбачають значні витрати на отримання інформації і проведення аналізу. А також є ймовірність виникнення ризику при визначенні адекватності обраної моделі. На практиці частіш за все використовують під час аналізу ринкових та інвестиційних ризиків.

2. Аналітичні – базуються на зборі та об'єктивному аналізі інформації й прийнятті рішень, виходячи з комплексного аналізу як кількісних, так і якісних показників. Характеризуються можливістю індивідуального набору показників для аналізу, використовуються досить широко, дозволяють досягати об'єктивної оцінки при не високій вартості, але через певний суб'єктивізм оцінок, не завжди можна вимірювати деякі показники. Досить часто використовуються дані методи при аналізі кредитних, операційних та інвестиційних ризиків.

3. Експертні – засновані на суб'єктивному аналізі кількісних характеристик з використанням методологій ранжування і порівняння оцінок. Відрізняються досить низькою вартістю і швидкістю отримання результатів, не вимагають збору величезної кількості інформації. Такі методи все ж мають ряд недоліків, бо сильно залежні від людського фактору (професійної компетентності експерта) і важкості отримання та прорахунку фінансового ризику. Використовуються при ризик аудиті виробничих ризиків, при складанні карти ризиків і виділенні пріоритетів. Вибір методики, інструментарію та сфери застосування, визначається задачами, які стоять перед експертом, що здійснює перевірку загальної стратегії управління ризиками, а також планує бюджет на інфраструктуру управління ризиками.

На четвертому етапі алгоритму формування системи ризик-менеджменту підприємства, передбачається здійснювати вибір методу покриття ризиків або впливу на них і створення передумов для розробки системи моніторингу ефективності управління ризиками. Попри наявність великої кількості методів впливу на ризики і інструментів, які при цьому можна використовувати, слід виділити чотири основних рішення в цій області. В рамках цих рішень можливі варіації по вибору інструментів, ступені впливу тощо, але принципово, під час аналізу ризиків менеджер повинен здійснити першочерговий вибір саме із запропонованих позицій.

1. Уникнення ризику – відмова від тих чи інших дій або прийняття рішень, що характеризуються високим ступенем ризику.

2. Контроль та попередження ризику – утримання ризику при активному впливі на нього зі сторони підприємства, що направлене на зниження ймовірності настання ризикового стану або зниження потенційного збитку від настання ризику.

3. Збереження ризику – використовується у випадках, коли рівень ризику знаходиться на прийнятному рівні, а вплив на нього не можливий або економічно не вигідний.

4. Передача ризику – передбачає передачу ризику третім особам у випадках коли вплив на нього не можливий або економічно не вигідний, а рівень ризику перевищує допустимий рівень. Передача ризику частіш за все здійснюється при страхуванні, а також за допомогою фінансових ринків у випадках хеджування, або шляхом контрактних домовленостей.

Найкращим варіантом вибору напряду впливу на ризик є обґрунтована комбінація декількох методів, а основним критерієм вибору виступає наявність оптимального співвідношення між досягнутим ступенем зниження ризику та необхідними для цього витратами. Вибір того чи іншого способу управління ризиком обумовлюється декількома факторами, зокрема, схильністю суб'єкта рішення до ризику, видами ризику тощо.

Після вибору оптимального виду впливу на конкретні ризики з'являється можливість сформулювати стратегію управління всім комплексом ризиків підприємства, тобто прийняти рішення щодо фінансових, трудових, матеріальних ресурсів, розподілу задач серед менеджерів, проведення консультацій зі спеціалістами тощо.

П'ятий завершальний етап процесу управління ризиками, являє собою побудову системи моніторингу ефективності управління і коригування політики та процедур за результатами моніторингу. Основними цілями цього етапу є здійснення контролю за виконанням прийнятого рішення про вплив на ризик; контроль змін оцінки ризиків і коригування методів впливу на ризик; контроль змін зовнішнього середовища; контроль ефективності процесу впливу на ризик (оцінка зниження ризику і ефективності його фінансування) і коригування процедур та інструментів, що використовуються; виявлення нових ризиків.

Отже, ризик-менеджмент є мистецтвом управління ризиками підприємства в умовах невизначених господарських ситуацій, що засноване на прогнозуванні ризиків і впровадженні методів їх зниження.

Висновки до розділу 1

Визначено сутність, причини виникнення та здійснено класифікацію ризиків у діяльності сучасного підприємства. Встановлено, що ризик – це універсальна категорія, яка має відношення до всіх видів діяльності. Як економічна категорія, ризик – це можливість настання події, яка може відбутися або не відбутися.

Всі чинники виникнення ризиків класифіковано за ознаками їх походження на зовнішні і внутрішні (контрольовані та неконтрольовані). Виокремлено зовнішні чинники прямої і непрямой дії, що визначають рівень ризику. Внутрішні чинники ризику поділено на об'єктивні і суб'єктивні.

Було з'ясовано, що універсальної класифікації ризиків не існує. Усі ризики організації систематизувати за двома групами: 1) чисті ризики (природні,

екологічні, політичні, комерційні (майнові, виробничі, торгові, транспортні); 2) спекулятивні (фінансові (інвестиційні), ризики, що пов'язані із купівельною спроможністю грошей).

Проведене дослідження дало змогу узагальнити бачення науковців щодо трактування поняття «система ризик-менеджменту підприємства» та на основі їх критичного аналізу сформулювати авторське тлумачення. Ми пропонуємо розглядати систему ризик-менеджменту як сукупність елементів, які за системної взаємодії дозволяють ідентифікувати всі можливі ризики, чинники та джерела їх виникнення, здійснити їх аналіз і оцінку з метою мінімізації негативного впливу на результати діяльності підприємства й досягнення планових показників.

Також визначено та проаналізовано підходи до формування системи ризик-менеджменту підприємства, зокрема фрагментарний, інтегрований та комплексний.

Доведено, що одним з важливих етапів системи ризик-менеджменту є аналіз та оцінка ризику. Кількісний аналіз ризику повинен дати можливість визначити число та розміри окремих ризиків та ризику проекту в цілому. Якісний аналіз визначає фактори, межі та види ризиків. Для аналізу ризику використовують метод аналогії, метод експертних оцінок, розрахунково-аналітичний метод та статистичний метод.

РОЗДІЛ 2.

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1. Діагностика стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його позиції на ринку

ТОВ «Пирятинський сирзавод» входить до складу групи компаній «Молочний Альянс». Повне найменування підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод», скорочена назва - ТОВ «Пирятинський сирзавод». Юридична адреса – Україна, Полтавська область, м. Пирятин, вул. Сумська, 1.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» вже багато років запроваджує стандарти та визначає тенденції розвитку галузі сиру. Продукція заводу відома під торговою маркою «Пирятин». ТОВ «Пирятинський сирзавод» – велике підприємство харчової, зокрема сиро-молочної промисловості, що знаходиться в місті Пирятині Полтавської області, є складовою групи «Молочний альянс».

Сирзавод у Пирятині був заснований у 1920 році. Реконструйований у 1935 році. Після війни у 1952-54 роки було здійснено розширення заводу. Його потужність досягла 32 т продукції за добу.

У 1969-73 роках був зведений новий завод потужністю 80 т переробки молока за добу. Новозбудований Пирятинський сирзавод вже у перший рік своєї роботи посів лідируючі позиції по основному виду продукції — сиру «Російському». У 1978 році введено в дію цех з виготовлення замінича незбираного молока, 1980 року — новий компресорний цех. У 1982 році відбулася чергова реконструкція технологічних цехів.

2 жовтня 2004 року шляхом реорганізації і перетворення колективного підприємства «Пирятинський сирзавод» було утворено ЗАТ «Пирятинський сирзавод», за рішенням установчих зборів його засновників. У 2005-6 роках на заводі було проведено заміну всього виробничого обладнання.

У 2007 році на підприємстві була запроваджена повністю автоматизована лінія формування і пресування сирів іспанської фірми «Фібоса», відтак потужності підприємства з переробки молока на твердий сир зросли до 504 т на добу, тобто 50 тонн на добу сиру твердого. На даний момент підприємство має багато нагород, відзнак і дипломів, зокрема 4 Національного рейтингу «Найкраща торгова марка України».

У 2012 проведено ресертифікацію підприємства за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 — система менеджменту якості, та ISO 22000:2005 — система менеджменту безпечності харчових продуктів.

У 2014 р. становище підприємства ускладнилося, обсяги виробництва були зменшені, однак 2014 рік завод завершив з чистим прибутком 47,3 млн. грн., а 2015 рік – з чистим прибутком 4,4 млн. грн. [31].

У 2016 р. завод почав експортувати свою продукцію за кордон. У січні 2016 р. експорт продукції заводу був дозволений в Молдавію, в квітні 2016 р. почалися поставки продукції заводу в Болгарію. У травні 2016 р. продукція заводу отримала сертифікат на відповідність вимогам до продуктів «халяль», дозволених до вживання в їжу мусульманам. У лютому 2019 р. Пирятинський сирзавод отримав дозвіл експортувати продукцію до Малайзії [31].

Основним видом діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є «10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру», але також є інші види діяльності:

- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;
- 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт;
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;
- 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність [32].

Організаційна структура підприємства «Пирятинський сирзавод» наведена у додатку А. Проаналізувавши дану структуру, бачимо, що вона поділяється на

адміністративні, відокремлені, допоміжні підрозділи, виробництво, закупівлю сировини та збут. Над всіма перерахованими підрозділами стоїть дирекція, яка приймає всі основні рішення підприємства.

Кожен із підрозділів поділяється на відділи: адміністративний поділяється на бухгалтерію, комп'ютерний, планово-економічний, юридичний та загальний відділи, відділ безпеки та відділ кадрів і приймальню; відокремлені підрозділи включають в себе відділ матеріально-технічного постачання, транспортну дільницю, відділ якості та виробничу лабораторію, яка, в свою чергу, містить в собі мікробіологічний відділ лабораторії; виробництво поділяється на технологічну службу та виробничі підрозділи, які включають в себе приймально-апаратну дільницю, сироробний цех, дільницю по догляду за сиром, цех сухих молочних продуктів, дільницю по виготовленню плавлених сирів, цех по виробництву продукції з незбираного молока та дільницю по виробництву олії.

Допоміжні підрозділи містять службу головного механіка, компресорний цех, електроремонтний цех, котельню, ремонтно-будівельну дільницю, відділ ремонту холодильних установ, відділ охорони праці, відділ цивільного захисту населення тощо. Підрозділ закупівлі сировини поділяється на відділ забезпечення сировиною, який розгалужується у приймальні пункти та відділ заготівельників молочної сировини. Збутовий підрозділ включає в себе експортний відділ, відділ збуту та торговий відділ.

Дана організаційна структура є лінійно-функціонально. Управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» здійснюється за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій (Додаток Б).

ТОВ «Пирятинський сирзавод» багато уваги приділяє модернізації та підвищенню ефективності власної діяльності. Як результат, стійка позиція на ринку та можливості розвитку компанії.

Дільниця з виробництва сиру оснащена сучасним обладнанням німецького, польського та іспанського виробництва. На дільниці прийомки молока також встановлено 4 лінії приймання молока виробництва Німеччини. Для покращення

якості сировини молоко проходить через бактофугу виробництва фірми «Альфа Лаваль» (Швеція). Якісне миття обладнання забезпечують три мийні станції (СІР мийки), які працюють в автоматичному режимі.

Виробничу потужність підприємства визначають промислово-виробничі фонди, табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Основні засоби та незавершені капітальні інвестиції ТОВ
«Пирятинський сирзавод» у 2020-2021 рр., тис. грн.**

Найменування статті	Вартість, тис. грн		Питома вага в загальній вартості,%		Відхилення		
	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне, тис. грн	Відносне,%	Абсолютне, часток
Будівлі, споруди та передавальні пристрої	30457	61309	30,46	62,17	30852	101,30	31,71
Машини та обладнання	33169	31036	33,17	31,47	-2133	-6,43	-1,70
Транспортні засоби	3127	2714	3,13	2,75	-413	-13,21	-0,37
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	718	827	0,72	0,84	109	15,18	0,12
Інші основні засоби	406	385	0,41	0,39	-21	-5,17	-0,02
Аванси за основні засоби	17361	812	17,36	0,82	-16549	-95,32	-16,54
Незавершені капітальні інвестиції	11757	1529	11,76	1,55	-10228	-86,99	-10,21
Усього	99995	98612	100	100	-1383	-1,38	0

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Аналіз основних засобів та незавершених капітальних інвестицій ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020-2021 рр. показав значне зростання витрат за статтею «Будівлі, споруди та передавальні пристрої», що становило на 101,3% більше ніж у 2020 р. За статтями «Машини і обладнання» відбулося скорочення витрат на 1,7% у 2021 р. порівняно з 2020 р., за статтею «Транспортні засоби» - на 0,37%, за статтею «Аванси за основні засоби» - на 16,54% та за статтею «Незавершені капітальні інвестиції» - на 10,21%.

З таблиці видно, що у структурі основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» основна частка належить будівлям, спорудам та передавальним пристроям. У 2020 р. вона становила 30,46%, а у 2021 р. – 62,17%. Другою за розміром є частка машин та обладнання і становила у 2020 р. 33,17%, а у 2021 р.

– 31,47%. Найменшою є частка інших основних засобів 0,41% у 2020 р. та 0,39% у 2021 р.

Згідно з обліковою політикою товариства, амортизація основних засобів нараховується із застосуванням прямолінійного методу відповідно до п. 29 П(с)БО 7 "Основні засоби". Амортизація інших необоротних матеріальних активів нараховується у першому місяці їх використання у розмірі 100% їх вартості.

Згідно з обліковою політикою Товариства, при введенні основних засобів в експлуатацію комісією визначається ліквідаційна вартість та очікуваний строк корисного використання кожного об'єкта основних засобів з фіксуванням його в акті введення.

При визначенні строку враховується: очікуване використання об'єкта з урахуванням його потужності або продуктивності; фізичний та моральний знос, що передбачається; правові та інші обмеження щодо строків використання об'єкта та інші фактори.

Відповідно до таблиці, ми бачимо, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» вкладає кошти у розвиток та модернізацію основних засобів. Знову ж таки, найбільша увага приділяється машинам та обладнанню, що використовуються на виробництві.

Інформація щодо вартості чистих активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Вартість чистих активів ТОВ «Пирятинський сирзавод»
у 2019-2021 рр., тис.грн.**

Найменування показника	2019р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення,+/-		Відносне відхилення, %	
				2020/ 2019	2021 /2020	2020/ 2019	2021 /2020
Розрахункова вартість чистих активів	146725	84677	84677	-62048	0	-42,29	0
Статутний капітал	13350	13350	13350	0	0	0,00	0
Скоригований статутний капітал	13350	13350	13350	0	0	0,00	0

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Отже, в таблиці 2.2 показано розрахункову вартість чистих активів: за 2019 рік і вона становить 146725 тис. грн., у 2020 році вона скоротилась на 42,29% порівняно з 2019 р., а у 2021 році вона не зазнала змін.

Вартість чистих активів товариства не менша від статутного капіталу (скоригованого). Вимоги п.3 ст.155 Цивільного кодексу України дотримуються. Істотні проблеми, які впливають на діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод»:

- потреби в молочній сировині;
- реалізація та збут готової продукції для отримання прибутку;
- високі ціни енергоносіїв, пакувальних та інших матеріалів, які впливають на собівартість продукції.

Протягом 2019-2021 рр. ТОВ «Пирятинський сирзавод» виробляв тверді, плавлені сири, а також іншу продукцію. Основна кількість молока, яке знаходиться на заводі, використовується для виробництва твердих сирів, які складають 89% від усієї продукції Пирятинського сирзаводу. Асортимент продукції «Пирятинського сирзаводу» налічує близько 55 одиниць (табл. 2.3) [38]. Серед них є плавлені сири, тверді сири та крем-сири.

Таблиця 2.3

Асортимент ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р.

Тверді сири	Плавлені сири	Крем-сири
- «Голландський брусковий»	-Плавлений сир зі смаком сиру чеддер	- «Крем-сир» з зеленю
- «Горіховий» з фенугреком	-Плавлений сир з паприкою	- «Крем-сир»
- «Російський класичний»	-Плавлений сир з грибами	
- «Пирятин»	-Сир плавлений з шинкою	
- «Король сирів»	-Сир плавлений з кмином	
- «Пирятин»	-Сир плавлений з баварською гірчицею	
- «Парменталь»	-Плавлений сир «Російський»	
- «Древньокиївський»	-Плавлений сир «Голландський»	
- «Грація»	-Плавлений сир «Янтар»	
- «Голландський»	-Плавлений сир «Янтар» з ароматом і смаком бекону	
	-Плавлений сир «Янтар» з шматочками грибів	
	-Плавлений сир «Вершковий»	
	-Плавлений сир «Дружба»	
	-Плавлений сир ковбасний копчений	

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

За допомогою різноманітних маркетингових заходів, таких як: реклама на

телебаченні, радіо, а також дегустації, виставки, зустрічі з покупцями, підприємство збільшує свої ринки продажу. На даному етапі підприємство реалізує власну продукцію, зазвичай, постійним клієнтам, що дає гарантію продажів, а також гарантію своєчасного отримання коштів від реалізації.

Вдалий досвід роботи ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про те, що його головною конкурентною перевагою, серед підприємств в регіоні, є унікальний кадровий потенціал та якість продукції, яка виготовляється.

Щодо обсягів виробництва та реалізації основних видів продукції нижче наведено дві таблиці.

Таблиця 2.4

**Обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ТОВ
«Пирятинський сирзавод» за 2019 р.**

Основні види продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
	у натуральній формі, т	у грошовій формі, тис. грн.	у % до всієї виробленої продукції	у натуральній формі, т	у грошовій формі, тис. грн.	у % до всієї виробленої продукції
Сир твердий	2292,2	256781,7	25,3	2159,8	241949,7	24,2
Сир плавлений	1918,7	140546,7	13,5	1868,4	136862,2	13,7
Вершки	4169,5	217968,4	20,9	4169,5	217968,4	21,8

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Проаналізувавши дані таблиці 2.4, бачимо, що основний обсяг виробництва ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2019 році припадає на тверді сири – 25,3% від всієї виробленої продукції. Аналогічна ситуація і при обсягах реалізації продукції: лідером є тверді сири – 24,2% від всієї реалізованої продукції. Друге місце посідає така категорія як вершки – 20,9% при виготовленні та 21,8% при реалізації. Обсяг виготовлення плавленого сиру склав 13,5%, а обсяг реалізації – 13,7%.

**Обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ТОВ
«Пирятинський сирзавод» за 2020 р.**

Основні види продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
	у натуральній формі, т	у грошовій формі, тис. грн.	у % до всієї виробленої продукції	у натуральній формі, т	у грошовій формі, тис. грн.	у % до всієї виробленої продукції
Сир твердий	2958,0	395691,6	27,7	2575	344457,7	24,1
Сир плавлений	1364,8	108382,9	7,6	1318,1	104674,3	7,3
Вершки	4851,1	276390,1	19,4	4851,1	276390,1	19,4

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Проаналізувавши дані таблиці 2.5, бачимо, що основний обсяг виробництва ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020 році припадає на тверді сири – 27,7% від всієї виробленої продукції. Аналогічна ситуація і при обсягах реалізації продукції: лідером є тверді сири – 24,1% від всієї реалізованої продукції. Друге місце посідає така категорія як вершки – 19,4% при виготовленні та реалізації, що говорить про 100% реалізацію виготовленої продукції. Обсяг виготовлення плавленого сиру склав 7,6%, а обсяг реалізації – 7,3%, тобто 0,3% продукції не було реалізовано.

Таблиця 2.6

**Кількість та вартість виробленої продукції
ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р.**

Основні види продукції	У натуральній формі, т	У грошовій формі, тис. грн.	У % до всієї виробленої продукції
Сир твердий	3574,3	485183,3	24,55
Сир плавлений	1197,1	102002,6	8,22
Сирні продукти тверді та плавлені	5121,6	360787,1	35,18
Сироватка суха	4666	133017,9	32,05
Всього	14559	1080991	100,00

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Оптова та роздрібна торгівля, реалізація інших молочних та немолочних продуктів, молочної сировини та послуг у 2021 р. принесла ТОВ «Пирятинський сирзавод» 270449,9 тис. грн.

Проаналізувавши дані таблиці 2.6, бачимо, що основний обсяг виробництва ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020 році припадає на сирні продукти тверді та плавлені – 35,18% від всієї виробленої продукції та сироватку суху (32,05%). Третьою за обсягами виробництва є категорія твердих сирів (24,55%). Найбільше виручки у 2021 р. було отримано від реалізації твердих сирів, що становило 485183,3 тис. грн. та сирних продуктів твердих та плавлених на суму 360787,1 тис. грн.

Молочні продукти займають вагоме місце у світових ресурсах продовольчої продукції. Попит на молочні продукти у світі знаходиться на високому рівні, цим обумовлено їх виробництво в 191 країні світу. Пояснюється це корисністю і незамінністю іншими продуктами харчування. Молочні продукти в щоденному раціоні займають найбільшу питому вагу і складають 1,6 кг на 1 особу або 56,6% [44].

Середньостатистичний український споживач не вживає молочних продуктів відповідно до норми, яка складає 390 кг на душу населення в рік на одну особу. У 2019 році споживання молока та молочних продуктів в Україні досягло антирекордного за період незалежності рівня – менше 200 кг. При цьому основною причиною зниження стала не зміна раціону за рахунок збільшення в ньому частки продуктів преміум сегменту, а суттєве зменшення доходів українців протягом останніх років внаслідок низки економічних криз, спричинених як внутрішніми, так і зовнішніми факторами [40].

Молочна галузь України є однією з основних в агропромисловому комплексі, а виробництво сиру вважається її вагомою складовою. У структурі молокопереробної галузі країни виробництво сиру становить близько 10%.

В Україні станом на початок лютого 2022 року господарства усіх категорій утримували понад 2,7 млн голів великої рогатої худоби (корів – 1,6 млн). Також ще понад 1 млн овець і кіз. Лідерами за кількістю поголів'я великої рогатої худоби були Хмельницька (123,1 тис. голів), Вінницька (104,8 тис. голів) та Полтавська області (102,3 тис. голів). Дрібна худоба традиційно сфокусована в Одеській (263,1 тис. голів) та Закарпатській (18,9 тис. голів) областях.

Водночас дуже багато сільськогосподарських тварин вирощують у регіонах України, що після повномасштабного вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року стали зонами бойових дій чи опинилися в окупації.

Протягом лютого-травня 2022 року в окупації або в активних бойових діях перебували/ перебувають 10 українських областей – у них сконцентровано 43,2% всього промислового поголів'я великої рогатої худоби.

Так, на початку лютого у господарствах усіх категорій Житомирщини налічували 92 тис. корів, на Київщині – 52,6 тис., на Чернігівщині – 75,6 тис., на Харківщині – 64,3 тис., на Сумщині – 56,2 тис.

Поголів'я великої рогатої худоби в Україні представлено на рис. 2.1.

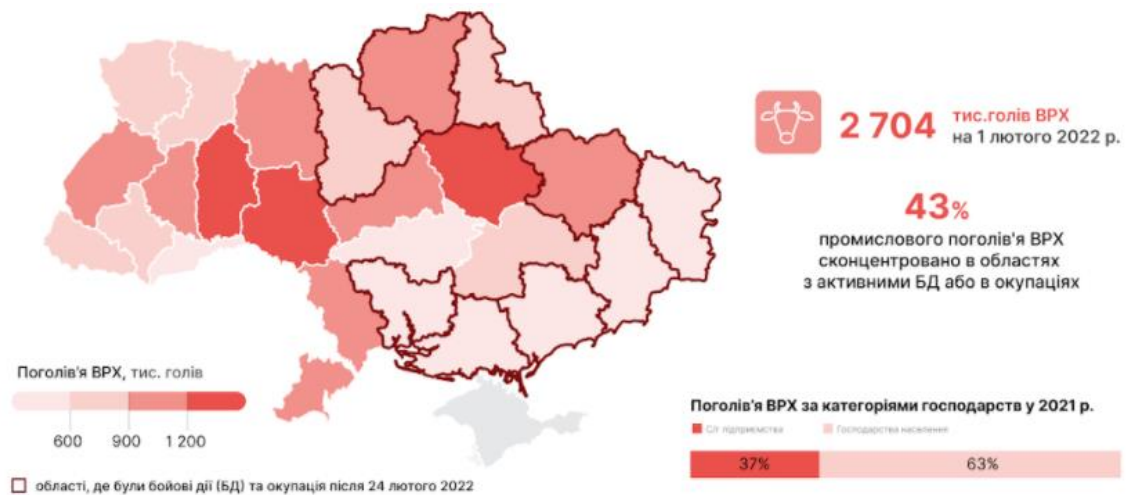


Рис. 2.1. Поголів'я великої рогатої худоби в Україні на 01.02.2022 р. [39]

Проте, за попередніми підрахунками учасників молочного ринку, тільки в лютому 2022 року поголів'я корів скоротилася на 15 тис. голів.

Втрати протягом кількох наступних місяців поки обчислюються. Свіжих даних після 24 лютого станом на травень щодо поголів'я та виробництва молока поки немає.

Переважно все це відбулося на тимчасово окупованих територіях, де діяльність молочних господарств була чи є блокована окупантами.

Експерти припускають, що кількість поголів'я худоби в Україні буде скорочуватися і надалі через руйнування ферм, проблеми з кормами та іншими складовими операційної діяльності.

За 2021 рік в Україні було вироблено 8,72 млн т молока проти 9,25 млн т роком раніше. При цьому сільськогосподарські підприємства виробили 2,75 млн т молока (на 0,4% менше), господарства населення — 5,97 млн т (на 8,2% менше) [37].

У 2021 році, за даними Держстату, на переробні підприємства надійшло майже 3,2 млн т сирого молока, із яких виробляли вершкове масло, молоко та вершки (сухі та згущені), сири, молочну сироватку тощо.

Знову-таки після повномасштабного вторгнення росії в Україну в зоні бойових дій та окупації опинилися області, де виробляли 42,3% валу молока.

Обсяги виробництва та надходження молока на переробку, а також виробництво молока по регіонах в Україні представлено на рис. 2.2.

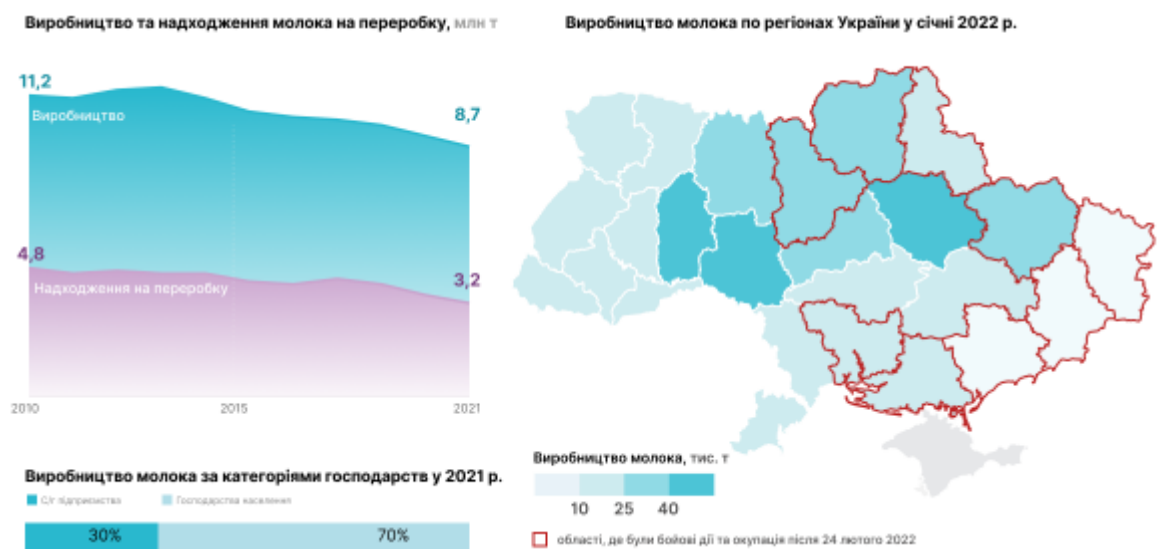


Рис. 2.2. Виробництво молока в Україні у 2021 р. [33]

Так, найбільшу частку молока раніше давали «гарячі точки» лютого-березня 2022 року – Чернігівська (8,9% всього промислового молока, тобто такого, що надходить на переробку від с/г підприємств), Харківська (8,9%), Київська (8,2%), Сумська (5,9%) та Житомирська (4,3%) області.

У багатьох постраждалих регіонах, за інформацією учасників ринку, продуктивність корів знизилася на 15-70%.

Експерти прогнозують, що виробництво промислового молока у 2022 році може скоротитися на 19,5% – із 2,75 до 2,21 млн. [5].

Водночас у «Спілці молочних підприємств України» кажуть, що зниження обсягів виробництва молоко-сировини та молокопродуктів в Україні, навіть за найбільш песимістичними сценаріями, не перевищить 17-18%. Відповідно зменшиться надходження сирого молока на переробні підприємства. Але в нинішніх умовах такі цифри не є остаточними.

Середня ціна купівлі молока переробними підприємствами у 2021 році становила 9,4 грн/кг.

Загалом, протягом усього минулого року аналітики фіксували ріст цін на молоко як у світі, так і в Україні, зокрема.

Восени 2021 року середньозважена ціна молока становила 10,71 грн/кг без ПДВ: молоко екстра гатунку – 10,92 грн/кг, молоко вищого класу – 10,76 грн/кг, молоко першого класу – 10,44 грн/кг без ПДВ.

Уже в грудні 2021 року ціна молока вищого гатунку становила від 10,3 до 13 грн/кг (без ПДВ). Ціна молока від населення в цей час варіювалася від 6 до 8,5 грн/кг (без ПДВ).

А вже станом на 25 січня 2022 року аналітики «Асоціації виробників молока» фіксували, що середньозважена ціна трьох гатунків молока становила 10,58 грн/кг (без ПДВ).

За прогнозами науковців «Інституту аграрної економіки», у середньому за всіма видами молокопродуктів зростання цін у I кварталі 2022 року могло становити в межах 8-10%, за продуктами неглибокої переробки – на 3-5%.

Протягом березня-травня ціни на молоко варіюються в широкому діапазоні – залежно від регіону і воєнної ситуації.

За даними аналітиків «Асоціації виробників молока», середня ціна на молоко екстра гатунку на початку травня 2022 року була на рівні 10,4 грн/кг (без ПДВ) [5].

Підприємства зі стабільними поставками мали ціну в межах 10,9-11 грн/кг. Хоча окремі господарства, які розташовані у безпосередній близькості до великих заводів, отримують ціну молока на рівні 11,1-11,2 грн/кг (без ПДВ).

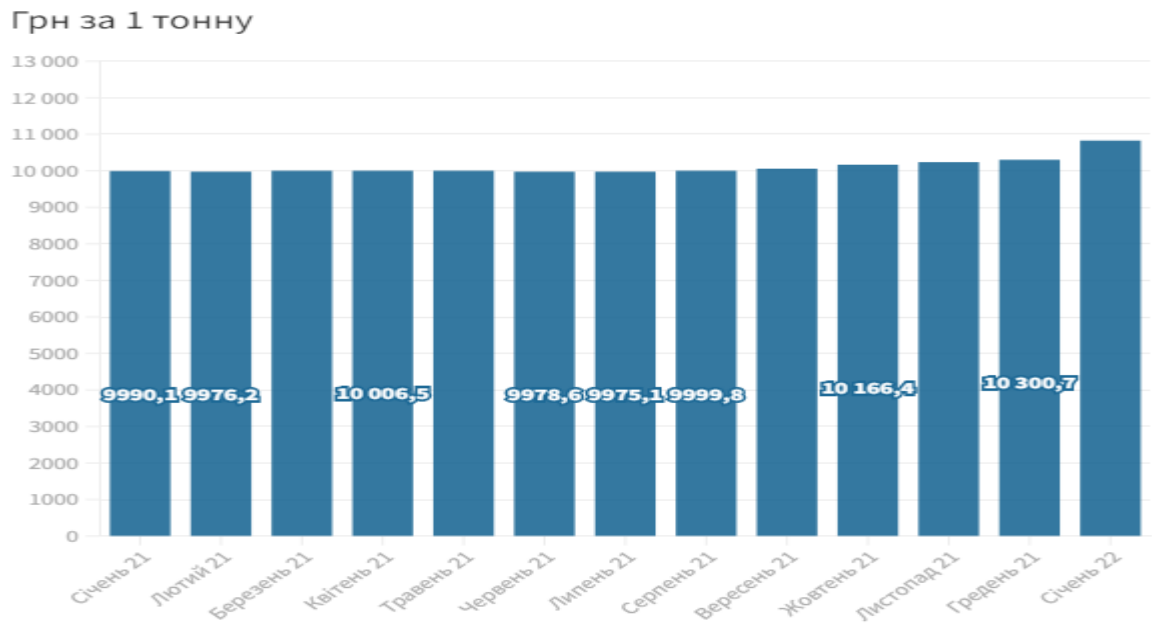


Рис. 2.3. Середні ціни молока, реалізовані у 2021-22 рр. [44].

Діапазон цін на молоко вищого гатунку був на рівні 10-10,65 грн/кг. При цьому середній показник – 9,94 грн/кг.

Сировину першого гатунку в середньому купували за 8,5-10 грн/кг (без ПДВ). Середня ціна була на рівні 9,82 грн/кг.

У структурі українського аграрного експорту молоко та молочні продукти у 2020/21 роках займали приблизно 0,8%. Цей ринок оцінили в \$172 млн.

Експорт молочної продукції з України був налагоджений на 107 ринків. Основні імпортери – Європа (41,8%), країни Євразійського економічного союзу (ЄАЕС) (17,4%), країни Азії (14,8%) та Близького Сходу (10,9%).

Молочні господарства та молокопереробні підприємства протягом перших місяців повномасштабного вторгнення росії в Україну були вимушені подекуди повністю чи частково зупинити свою роботу.

Але протягом квітня, коли багато українських територій були звільнені від російських окупантів, молочники почали налагоджувати нові ланцюги продажів та експортних каналів збуту, а також відновлювати зовнішню торгівлю молочними продуктами.

Більше того, у березні 2022 року Уряд включив до переліку товарів критичного імпорту (далі – ТКІ) усі види молокопродуктів. Це означало, що попри заборону валютних операцій в Україні іноземну валюту можна придбати

лише для оплати критичного імпорту і лише в безготівковій формі. Тобто покупка та виведення валюти компаніями була дозволена тільки для оплати товарів зі списку ТКІ.

Уже на початку травня молоко та молочні продукти (крім сирів та продуктів дитячого харчування) були виключені з того переліку.

Досвід показав, що українські виробники і переробники молока попри війну в Україні можуть самостійно задовольнити потребу людей у такій продукції на внутрішньому ринку. За словами експертів Спілки молочних підприємств України, вони не відповідають суті поняття «товари критичного імпорту», оскільки в достатній кількості виробляються українськими товаровиробниками.

Зрештою, за інформацією Комітету з питань аграрної та земельної політики ВРУ, загальний експорт українських молочних продуктів за квітень 2022 року становив 5,6 тис. т, що лише на 21% менше, ніж у квітні 2021 році.

При цьому морські порти у Чорному й Азовському морі залишаються заблокованими російською армією, а отже, експорт переорієнтовується на нові альтернативні шляхи через західний кордон України.

Більше того, виникли проблеми з імпортом молочної продукції в Україну, тому багато молочних підприємств переорієнтовуються на внутрішній ринок і готові замінювати імпорт молочної продукції найближчим часом. Так, у квітні в Україну імпортували на 62% менше молочних продуктів, ніж за аналогічний період минулого року.

Молочні господарства будь-якого розміру, які опинилися в зоні активних бойових дій та окупації після 24 лютого, зіштовхнулися з низкою проблем.

Через обстріли, авіаудари багато виробничих та офісних приміщень були зруйновані або значно пошкоджені.

Багато тварин на фермах загинули через ураження кулями, уламками бомб, снарядів, мін, гранат. Також є свідчення, що кози гинули через критичні стреси від гучних вибухів.

Через проблеми з доставкою та приготуванням кормів багато тварин померли з голоду, а деякі через вимушені зміни раціону та доїння отримали безповоротні зміни здоров'я, що просто відтермінує їх вибраковування.

Крім того, молочні фермери зазначають, що після звільнення окупованих територій доводиться просто збирати тварин із ферм, які розбрелися.

Низка регіонів були заблоковані російськими окупантами, тому через загрози життю працівників не було можливості просто підвозити корми для тварин.

Більше того, багато фермерів зіштовхнулися з тим, що не вдавалося здійснити оплати за корми, а відтак були перебої в постачанні складових раціону.

Виникала потреба скоригувати раціони тварин на фермах. У деяких випадках фермери хотіли навіть не те щоб зберегти продуктивність корів, а навпаки – зменшити її та перейти з 3-разового на 2-разове доїння.

У багатьох молочних господарствах у «гарячих регіонах» швидко закінчувалися власні запаси медикаментів та засобів для дезінфекції.

Закупити та тим більше провезти їх через російські блокпости й під обстрілами було майже нереально, відтак з'являлися інші супутні проблеми.

Фермери мали обмежений доступ до корівників для забезпечення догляду та своєчасного доїння корів.

Зрештою, вони зіштовхнулися з низкою проблем зі здоров'ям тварин через неможливість проводити належну ветеринарну діагностику та лікування поголів'я на окупованих територіях. Відтак піде багато часу на те, щоб оздоровити стадо.

У перші місяці повномасштабного вторгнення росії ведення молочного бізнесу в Україні буквально було заблоковане – зірвані ланцюги постачання, зокрема й між фермою, молочним заводом та торговельною мережею, відбулося блокування експорту.

У багатьох регіонах були проблеми з перенаправленням об'ємів молока,. Особливо гостро це відчули в Чернігівській і Сумській областях.

Господарства тижнями були змушені роздавати чи навіть утилізувати молоко, бо просто не мали можливості доставити на переробні підприємства.

Окремі заводи ще продовжували працювати в регіонах, незважаючи на екстремальні умови, але до низки господарств їхні молоковози не могли доїхати через обстріли, зруйновані дороги та блокування російськими військовими населених пунктів.

При цьому станом на середину травня 2022 року майже третина молокопереробних підприємств досі не змогла відновити свою роботу. Виробництво та схеми продажу налагодили близько 70% таких компаній в Україні [45].

Офіси та виробничі будівлі агрофірм у багатьох районах були використані російськими окупантами як штаби чи місця стоянок, при цьому могла бути знищена документація та офісна техніка цих господарств.

Тепер найближчим часом фермерам доведеться відновлювати втрачену та пошкоджену інформацію, аби працювати надалі.

Сотні гектарів сільгоспугідь в українських областях, де пройшла російська армія, усяні вибухонебезпечними предметами. Більше того, в ООН назвали Україну однією з найбільш замінованих країн світу.

На очищення полів від цих «слідів» російської війни знадобиться багато часу, тому в найближчому майбутньому великі площі земель просто не зможуть бути використані під посіви сільгоспкультур або як пасовища для тварин.

Відтак молочні господарства змушені оперативно коригувати сівозміну з урахуванням попередників, зміщених термінів сівби, наявності посівного матеріалу та створення нормальної кормової бази для тварин у нових умовах.

Після 24 лютого 2022 року молочним підприємствам доводиться працювати відповідно до нових вимог воєнного стану.

Відтак треба знати, що змінилося у системі обов'язкових платежів, що робити у випадку, коли когось із працівників мобілізували, що таке бронювання працівників, як правильно оформляти нових працівників з-поміж вимушено

переселених осіб чи навіть як обліковувати вихідну та вхідну гуманітарну допомогу.

Також багато постраждалих внаслідок повномасштабного вторгнення росії підприємців змушені оцінювати обсяги руйнувань, втрат і збитків на своїх господарствах. Отже, для цього їм потрібен чіткий алгоритм взаємодії з державними органами, на які покладена така функція.

Молочні підприємства в окупації, як було зазначено раніше, у зонах бойових дій та навіть після звільнення також мають величезні проблеми з обігом коштів.

Більше того, протягом визначеного періоду багато з них не мали можливості скористатися будь-якими фінансовими програмами банків чи державними програмами підтримки сільгоспвиробників.

Отже, у багатьох агрофірм, які спеціалізуються на розведенні сільгосптварин, наразі немає можливості повністю або частково закупити всі необхідні ресурси – корми, ветпрепарати, засоби для дезінфекції тощо.

Саме тому на гуманітарній допомозі таким господарствам акцентують увагу багато профільних спілок, громадських організацій та інших бізнес-спільнот.

З огляду на ситуацію, що склалася після 24 лютого цього року, в молочному бізнесі можна очікувати на такі тенденції:

- українські молочні господарства потребують підтримки як на рівні держави та з боку недержавних інституцій, так і на міжнародному рівні;
- молочний бізнес зосередиться на вирішенні своїх найбільш пріоритетних поточних проблем;
- собівартість виробництва молока зростатиме через низку факторів;
- ціна молока зростатиме з огляду на загальносвітові тенденції;
- молоко та молочні продукти мають стати одним із векторів гарантій продовольчої безпеки України та світу, а отже, громади і держави мають збільшити закупівлі вітчизняної молочної продукції;

- купівельна спроможність українців знизиться через економічну кризу, пов'язану з російською агресією, тож виробники молочної продукції мають врахувати при плануванні своєї діяльності скорочення попиту;
- молочні підприємства різних масштабів дедалі частіше дивитимуться в бік створення доданої вартості та переробки своєї продукції;
- осучаснення виробничих потужностей та глобальний перехід на високі міжнародні молочні стандарти допоможе українським виробникам швидше інтегруватися на міжнародних ринках.

Виробництво сиру – тривалий процес, який залежить не тільки від виробничих можливостей, а й від економічного стану країни і ситуації на ринку. Останні роки були досить складними для молочної промисловості України. Військові дії, важка економічна ситуація, девальвація гривні, відсутність обігових коштів у підприємств – все це призвело до того, що виробники не встигали реагувати на потреби ринку. Проте, значна увага молокопереробних підприємств приділялася розвитку виробництва кисломолочної продукції, яка була найприбутковішою [15].

Український ринок сирів сьогодні вважається одним з основних сегментів українського харчового ринку, який динамічно змінюється. У даний час виробництвом сирів в країні займаються більше ніж 150 підприємств, 2/3 з яких виготовляють тверді сичужні сири, решта – м'які та перероблені (плавлені) [60]. За оцінками вчених-товарознавців у галузі харчових жирів, молока та молочних продуктів Е.Ф. Бухтарьової, Т.П. Ільєнко-Петровської і Г.В. Твердохліб [24, с. 48], харчова цінність сиру зумовлена наявністю в його складі не тільки великої кількості білків (28-30%), але й жирів (32-33%), причому молочний жир в достатньо випрівших сирах – у стані емульсій, добре засвоюваних організмом людини. За технологією виробництва товарознавці розрізняють сири сичужні та кисломолочні. Більша частина сирів, які виробляються в харчовій промисловості, належить до сичужних. У товарознавчій та торговельно-підприємницькій практиці сири сичужні поділяють на п'ять груп, з яких чотири –

сири тверді, напівтверді, м'які та розсільні – належать до натуральних, а п'ята група — це сири плавлені, що відносяться до перероблених.

Ринок сирів України представлений такими маркетинговими групами, як сичужні та плавлені сири. Сичужні сири розподіляються на тверді та напівтверді сири, свіжі та розсільні сири, м'які сири, інші сири, сирні тверді продукти. Група плавлених сирів розподіляється за такими видами, як плавлені сири та сирні плавлені продукти [5, с. 67].

Сири виробляють з коров'ячого, козиного та овечого молока, але найбільш затребуваною сировиною для приготування сиру залишається коров'яче молоко. Якість українського молока є досить невисокою. Це пов'язано з поганим забезпеченням повноцінними кормами, хворобами тварин, недостатнім рівнем технічного обладнання та технології виробництва [24]. В умовах дефіциту якісної сировини переробники користуються товарозамінниками, дозволяючи собі недобросовісні методи конкуренції та реалізуючи сирний продукт видаючи його за натуральний сир.

На внутрішньому ринку швидко зростає пропозиція недорогих товарів із заміною тваринного білка та молочного жиру рослинними компонентами – соєвим молоком та пальмовою олією. Сир виготовлений з додаванням рослинних жирів, повинен називатися "сирний продукт" або "молоковмісний продукт, виготовлений за сирною технологією", проте не всі виробники вказують цю інформацію на упаковці, а це підриває довіру споживачів до вітчизняної продукції [24,26].

Випуск справжніх сичужних сирів у 2021 р. у порівнянні з травнем 2020 року, зменшився на 15%, нижче рівня в 6 тис. т. У той же час на 3% збільшився випуск сирних продуктів, приблизно до 3,5 тис. т [26]. Фірми повинні працювати за системою НАССР (система управління безпечністю харчових продуктів), виготовляти високоякісну продукцію, що відповідатиме міжнародним та європейським стандартам та розширювати асортимент сирної продукції.

Проблема формування ринку сиру та сирної продукції охоплює комплекс питань як теоретичного, так і практичного характеру. У зв'язку з цим потрібно

брати до уваги макро та мікросередовище вітчизняної продукції, покращувати діяльність національних сирзаводів – залучати вітчизняні та іноземні інвестиції для оновлення й модернізації устаткування, а також ліквідувати зайве та малоефективне устаткування.

На формування внутрішнього продовольчого ринку України суттєво впливає один з основних чинників глобалізації світових господарських зв'язків — зовнішня торгівля. За даними Українського клубу аграрного бізнесу (УКАБ), за 2020 рік обсяг імпорту сирів в Україну зріс на 97% – з 23,7 до 46,8 тис. тонн (рис. 2.4).

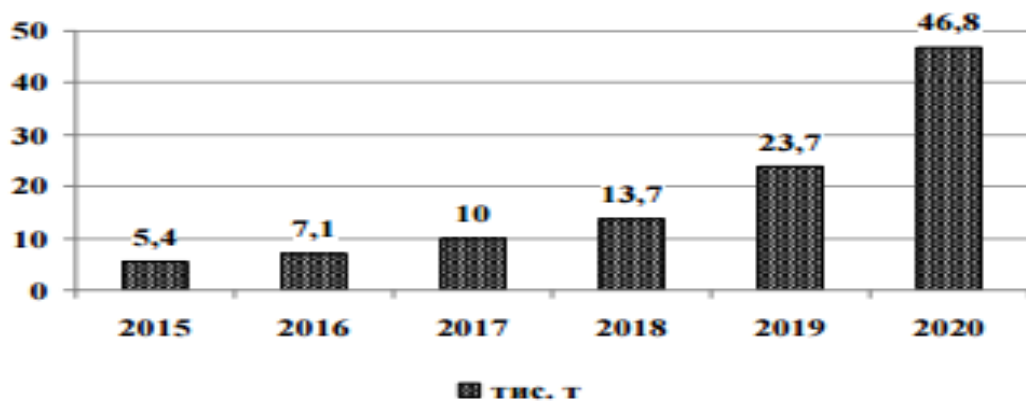


Рис. 2.4. Динаміка імпорту сирів Україною [38].

Структуру імпорту сирів становили такі категорії: свіжі сири – 26%; плавлені сири – 13%; блакитні сири – 4,5%; сири терті або в порошок – 0,5%; інші сири – 56%. Зростання обсягу імпорту відбулося майже у кожній категорії.

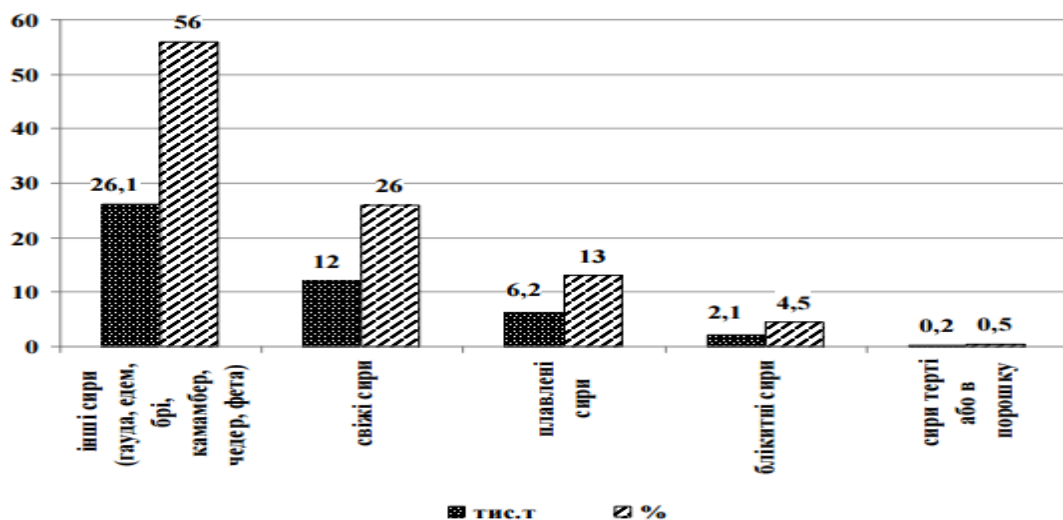


Рис. 2.5. Структура імпорту сирів [38].

На таке швидке зростання обсягів імпорту вплинула насамперед внутрішня ціна на сировину. За минулий рік значно зріс попит на рідкісні сорти сирів, зокрема, імпорт сиру Гауда (Gouda) зріс у 3,4 рази, до 3 тис. т; Фета (Feta) – у 2,6 рази, до 0,75 тис. т; Чедер (Cheddar) – у 2,5 рази, до 0,45 тис. т; Горгонзола (Gorgonzola) – у 2,2 рази, до 0,17 тис. т; Едем (Edam) – у 2 рази, до 0,61 тис. т; Пармезан (ParmigianoReggiano) – імпорт зріс у 1,7 рази, до 0,23 тис. т; Брі (Brie) – у 1,5 рази, до 3,2 тис. т; Камамбер (Camembert) – у 1,5 рази, до 1,1 тис. т (рис. 3).

Найбільшими експортерами сирів до України були Польща – 22,4 тис. т (48%); Німеччина – 9,2 тис. т (20%); Франція – 3,8 тис. т (8%); Нідерланди – 3,5 тис. т (7%); Італія – 1,9 тис. т (4%).

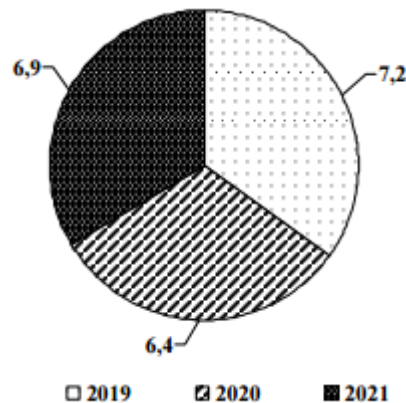


Рис. 2.6. Експорт молокопродуктів у натуральному виразі, тис. т. [42]

Ситуація, яка склалася на ринку сирів в Україні, не на користь вітчизняним виробникам, оскільки їм складно конкурувати з імпортною продукцією з боку Європейського Союзу. Сальдо експорто-імпорту (у вартісному вимірі) у 2021 р. погіршилось по групі сири і сягнуло – \$234 млн (у 2020 р. – \$186 млн, у 2019 р. – \$82 млн). Проте відбулось незначне зростання обсягів експорту на 8 % (із 6,4 до 6,9 тис. т).

Аналіз ринку сирів демонструє, що є достатня їх пропозиція в Україні. Попит на сири та їх споживання щороку зростає. На думку експертів, Україна має всі потужності для розширення експортних можливостей. Для цього передусім потрібно проводити контроль якості продукції, налагоджувати логістику, постачати фермерські господарства обладнанням, яке забезпечить

збереження всіх корисних речовин у молоці при перевезенні [38; 42]. Дослідник внутрішнього ринку споживчих товарів Разумова Г.В. [44, с. 65] стверджує, що ринковий попит у міру розвитку ринку покупця стає більш структурованим і персоніфікованим. Дедалі більше споживачів починають орієнтуватися на загальносвітові стандарти споживчих товарів. Ця тенденція характерна для глобалізованого ринку споживчих товарів й зумовлює необхідність ретельного використання маркетингових інструментів у сфері цивілізованої підприємницької діяльності.

Серед виробників сирів за 2019-2021 роки перше та друге місце займали ТОВ «Гадячсир» (8,8 % в загальному об'ємі виробництва) та ТОВ «Пирятинський сирзавод» (7,1 %). 15 з 25 найбільших виробників показали у 2021 році позитивну динаміку (від +1 % до +297 %). Лідерами росту об'ємів виробництва стали ТОВ «Дубномолоко» (+297 %) та ТОВ «Золотоношський маслоробний комбінат» (+102 %) [45].

Отже, молочна галузь України є однією з основних в агропромисловому комплексі, а виробництво сиру вважається її ваговою складовою. У структурі молокопереробної галузі країни виробництво сиру становить близько 10%. Аналіз ринку сирів демонструє, що є достатня їх пропозиція в Україні, а попит на сири та їх споживання щороку зростає.

2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства

Провідними характеристиками фінансового стану підприємства є ліквідність, платоспроможність і фінансова стабільність. У ході їхнього аналізу прийнято акцентувати увагу на періоді діяльності підприємства, у рамках якого виконується оцінка.

Розрахуємо основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2019-2021 роки за допомогою таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2019-2021 рр.

Найменування показника	Од. виміру	Роки			Абсолютне відхилення, ±		Відносне відхил., %	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	1616516	1409128	1404740	-207388	-4388	-12,83	-0,31
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	650	636	610	-14	-26	-2,15	-4,09
Продуктивність праці	тис. грн/ос.	2486,95	2215,61	2302,85	-271,34	87,24	-10,91	3,94
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	1456698	1286117	1340406	-170581	54289	-11,71	4,22
Адміністративні витрати	тис. грн	17734	16569	18394	-1165	1825	-6,57	11,01
Витрати на збут	тис. грн	127211	123936	50276	-3275	-73660	-2,57	-59,43
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	1601643	1426622	1409076	-175021	-17546	-10,93	-1,23
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн	14873	-17494	-4336	-32367	13158	-217,62	-75,21
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн	-37153	64229	-13414	101382	-77643	-172,88	-20,88
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	-62085	37602	-42257	99687	-79859	-60,57	-112,38
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	грн.	99,08	101,24	100,31	2,16	-0,93	102,18	99,08
Рентабельність (збитковість) діяльності (продаж)	%	-3,84	2,67	-3,01	6,51	-5,68	-	-
Рентабельність (збитковість) продукції	%	0,93	-1,23	-0,31	-2,15	0,92	-	-

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Проаналізувавши техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод», слід відзначити негативну динаміку чистого доходу від реалізації продукції протягом 2019-2021 рр. Так, у 2020 році його значення скоротилось на 12,83% порівняно з 2019 р. та на 0,31% скоротився у 2021 р. порівняно з 2020 р. і склав 1404740 тис. грн. При цьому темпи скорочення чистого доходу є значно нижчими ніж темпи зростання собівартості реалізованої продукції.

Необхідно також зазначити, якщо у 2020 р. скорочувались адміністративні витрати на 6,57% порівняно з 2019 р., на противагу у 2021 р. відбулося зростання адміністративних витрат на 11,01% до рівня 18394 тис. грн., що є вищим значенням за значення 2019 р.

Витрати на збут протягом 2019-2021 рр. скорочувались на 2,57% у 2020 р. відносно 2019 р. та на 59,43% порівняно з 2020 р.

Відповідно скорочувались повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 10,93% у 2020 р. та на 1,23% у 2021 р. порівняно з 2020 р. але слід відзначити, що темпи скорочення чистого доходу від реалізації продукції перевищують темпи скорочення повних витрат на виробництво і реалізацію продукції. В результаті чого ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримав у 2020 р. та 2021 р. збитки від реалізації продукції, темп скорочення якого у 2020 р. становив 217,62%, а у 2021 р. – 75,21%; зросли витрати на 1 грн. продукції у 2020 р., а саме на 2,18 коп., а у 2021 р. скоротились на 0,93 коп.

Чисельність працюючих становила в 2019 році 650 осіб, у 2020 р. цей показник зменшився на 14 осіб, тобто на 2,15%, а у 2021 р. відбулося подальше скорочення на 26 осіб, або 4,09%.

Продуктивність праці в 2020 році скоротилась на 10,91% порівняно з 2019 р., а у 2021 р. зросла на 3,94%, що означає, що відбулося підвищення випуску продукції за одиницю робочого часу.

Фінансові результати від операційної діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2019-2021 рр. зазнали різних тенденцій. Так, у 2020 р. підприємством було отримано 64229 тис. грн. операційного прибутку, в той час

коли у 2019 р. мали місце збитки від операційної діяльності в розмірі 37153 тис. грн. У 2021 р. знову операційна діяльність товариства була збитковою. Відповідно, у 2019 р. та 2021 р. ТОВ «Пирятинський сирзавод» мало чисті збитки: у 2019 році їх розмір становив 62085 тис. грн., а у 2021 р. – 42257 тис. грн., що в свою чергу призвело до погіршення всіх показників рентабельності підприємства.

Також проаналізуємо склад і структуру елементів операційних витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод», які наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Елементи та структура операційних витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2019-2021 рр.

Назва операційних витрат	Значення, тис.грн.			Структура, %		
	2019р.	2020р.	2021 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Матеріальні затрати	1370275	1128727	1296969	84,58	81,70	86,88
Витрати на опл. праці	67949	70319	78129	4,19	5,09	5,23
Відрахування на соціальні заходи	14299	14976	18681	0,88	1,08	1,25
Амортизація	18309	29085	23529	1,13	2,11	1,58
Інші операційні витрати	149224	138502	75576	9,21	10,02	5,06
Разом	1620056	1381609	1492884	100,0	100,0	100,0

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Отже, з даної таблиці можемо зробити висновки, що найбільша частка операційних витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2019-2021 рр. припадала на матеріальні затрати. Найменша частка за 2019-2021 рр. припадала на відрахування на соціальні заходи.

Провідними характеристиками фінансового стану підприємства є ліквідність, платоспроможність і фінансова стабільність. У ході їхнього аналізу прийнято акцентувати увагу на періоді діяльності підприємства, у рамках якого виконується оцінка.

Розрахуємо показники ліквідності, а саме коефіцієнт покриття, швидкої та абсолютної ліквідності, чистий оборотний капітал ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2019-2021 роки.

**Показники фінансового стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» у
2019-2020 рр.**

Показник	Нормативне значення	Роки			Відхилення	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
1	2	3	4	5	6	7
Показники ліквідності підприємства						
Коефіцієнт покриття	> 1	1,1	1,4	0,3	27,27	-78,57
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,6	0,9	0,3	50,00	-66,67
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0 збільшення	0,1	0,3	0,2	200,00	-33,33
Чистий обіговий капітал, тис. грн.	> 0 збільшення	43136	108546	65410	151,64	-39,74
Показники платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства						
Коефіцієнт фінансової автономії (фінансової незалежності)	> 0,5	0,18	0,24	0,06	33,33	-75,00
Коефіцієнт фінансової стабільності (фінансування)	0,6-1,5	0,21	0,32	0,14	52,38	-56,25
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0,1 збільшення	-0,26	0,16	-0,32	-161,54	-300,00
Показники ділової активності підприємства						
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	2,70	3,27	1,6	21,11	-51,07
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	3,92	4,42	3,97	12,76	-10,18
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	6,80	7,31	11,24	7,50	53,76
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільшення	11,25	9,63	5,33	-14,40	-44,65
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	12,18	13,27	17,84	8,95	34,44

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Аналіз показників фінансового стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2019-2021 рр. показав погіршення за показниками ліквідності, платоспроможності та ділової активності підприємства.

Так, коефіцієнт покриття у 2021 році скоротився на 87,57%, а його значення не відповідало нормативному. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності також не відповідало нормативному і у 2021 р. скоротилося на

66,67% порівняно з 2020 р., що свідчить про погіршення платіжних можливостей ТОВ «Пирятинський сирзавод» щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами. Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності також скоротилося у 2021 р., хоча і перебуває в нижній межі нормативного значення.

Коефіцієнт фінансової незалежності у 2021 р. скоротився на 75% порівняно з 2020 р. і становив 0,06 при граничному значенні – 0,5, що свідчить про погіршення фінансової стійкості, стабільності та незалежності. Коефіцієнт фінансової стабільності скоротився на 56,25% у порівнянні з 2020 р., що свідчить про значний рівень фінансових ризиків ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р. Значного погіршення зазнав коефіцієнт маневреності власного капіталу (на 300% порівняно з 2020 р.), значення якого було від'ємним (-0,32, при нормативному > 0,1), що свідчить про значне зниження ступеню мобільності використання власного капіталу ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Коефіцієнт оборотності активів скоротився на 51,07%, що свідчить про у 2021 р. для отримання грошової одиниці реалізованої продукції було витрачено майже в 2 рази більше одиниць активів порівняно з 2020 р.

Зменшення коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості означає зменшення швидкості оплати заборгованості підприємства на 10,18% порівняно з 2020 р. Зменшення коефіцієнту оборотності матеріальних запасів ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р. на 44,65% свідчить про скорочення виробничих запасів і незавершеного виробництва та про зниження попиту на готову продукцію підприємства.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу протягом 2019-2021 рр. мав позитивну динаміку: темп зростання якого у 2020 р. становив 8,95% відносно 2019 р. та 34,44% відносно 2021 р., що підтверджує зростання ефективності використання власного капіталу ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Отже, аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» показав збитковість його діяльності у 2021 р., зростання операційних витрат, скорочення чисельності працюючих з 650 осіб у 2019 році до 610 осіб у

2021 р., погіршення показників ліквідності, платоспроможності та ділової активності підприємства.

2.3. Аналіз ризиків та оцінка системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Система ризик-менеджменту є сукупністю елементів, які за системної взаємодії дозволяють ідентифікувати всі можливі ризики, чинники і джерела їх виникнення, здійснити їх аналіз і оцінку з метою мінімізації негативного впливу на результати діяльності підприємства і досягнення планових показників.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» характерна так звана фрагментарна система ризик-менеджменту. Вона не передбачає формування окремого підрозділу чи виділення окремої управлінської функції, спрямованої на управління ризиками. Керівництво підприємств вважає цей напрям відокремленим від загальної діяльності підприємства і у разі виникнення ризиків чи кризових ситуацій звертається до спеціалізованих організацій чи спеціалістів з ризик-менеджменту.

Проаналізуємо основні елементами системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Мета системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» – забезпечити максимально можливу стійкість підприємства та його адаптивність в умовах невизначеності, конфліктності та мінливості середовища.

Суб'єктом системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» є керівник підприємства та функціональних підрозділів, фахівці з ризик-менеджменту, спеціалісти, які приймають рішення у сфері управління ризиками та зацікавлені в результатах діяльності об'єкта ризик-менеджменту.

Об'єктом системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» є джерела та чинники ризику, які можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства, а також виявлені небезпеки і загрози.

Предмет системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» – це

предмет взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, тобто рівень допустимого ризику та ефективності економічної діяльності в межах окремих напрямів діяльності та підприємства загалом.

Методами системи ризик-менеджменту є загальні (до яких належать економічні, організаційні, соціально-психологічні) та спеціальні (які використовуються для виконання окремих функцій ризик-менеджменту).

Способами управління ризиками ТОВ «Пирятинський сирзавод» є: прийняття ризику, уникнення ризику, попередження ризику, зменшення рівня ризику, збільшення рівня ризику.

До інструментів системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» слід віднести страхування, самострахування, диверсифікацію, лімітування, створення резервів, здобуття додаткової інформації.

Система ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» має свої особливості, які відображені у принципах управління ризиками:

- система ризик-менеджменту є складником загальної системи менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод», що відповідає корпоративній стратегії товариства;
- рішення щодо управління ризиком є економічно обґрунтованими;
- прийняття рішення передбачає здобуття максимального обсягу достовірної інформації та повинно враховувати можливості й умови функціонування підприємства;
- управління ризиками має слабкий системний характер;
- вибір методів та інструментів управління ризиками на ТОВ «Пирятинський сирзавод» здійснюється з урахуванням їх особливостей та особливостей діяльності підприємства;
- функціонування системи ризик-менеджменту вимагає проведення постійного аналізу ефективності прийнятих рішень і відповідної рефлексії згідно з отриманими результатами.

Основними функціональними напрямками системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» є:

- планово-попереджувальні роботи, які включають попередження можливих ризиків та їх планування за умов мінімізації рівня невизначеності;
- аналітичні роботи, які передбачають своєчасне виявлення усіх загроз та небезпек на основі всебічного, глибокого аналізу інформації;
- оціночні роботи, які покликані провести адекватну повну оцінку всіх виявлених ризиків, визначення їх величин та можливих негативних наслідків для підприємства.

«Вузькі місця» системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод»:

- відсутні операційні роботи, які включають розроблення програми, стратегії управління ризиками, формування таблиці рішень та вибір методів, інструментів, важелів управлінського впливу на ризики;
- відсутні контролюючі роботи, метою яких є здійснення постійного нагляду за динамікою виявлених ризиків та пошук прихованих (латентних) ризиків, а також контроль за процесом управління ризиками.

Слід зазначити, що суттєвими проблемами, що негативно впливають на розвиток ТОВ «Пирятинський сирзавод», залишаються: щорічне скорочення поголів'я корів і, відповідно, виробництва молока, його ґатунок, бактеріальна чистота, а також падіння купівельної спроможності населення [13, 78].

Серед основних ризиків мікрорівня, на нашу думку, обов'язково слід виділити наступні: ресурсні, виробничі (техніко-технологічні), ризики збуту готової продукції.

Під ресурсними ризиками, в першу чергу, розуміємо невчасну доставку молока-сировини або його недостатню кількість, неналежну якість. Молоко-сировина, що надходить на підприємства, повинна відповідати встановленим вимогам якості (табл. 2.10) та характеризується обмеженим терміном придатності, неможливістю утворення запасів, необхідністю перерозподілу на виготовлення різних видів продукції.

Основними фізико-хімічними та мікробіологічними показниками, які впливають на її якість, є наступні: масова частка білку, кислотність, густина, група чистоти, наявність мікроорганізмів, антибіотиків.

Таблиця 2.10

Показники якості молока-сировини в Україні та ЄС*

Показник	Україна				ЄС	
	екстра	вищий	перший	другий	S-гатунок	Вищий
Гатунок						
Загальне бак. обсіменіння, тис./см ³	≤ 100	≤ 300	≤ 500	≤ 3000	≤ 50	≤ 100
Кількість соматичних клітин, тис./см ³	≤ 400	≤ 400	≤ 600	≤ 800	250–300	≤ 400
Масова частка сухих речовин, %	≥ 12,2	≥ 11,8	≥ 11,5	≥ 10,6	≥ 12,6	≥ 12,2
Температура, °С	≤ 6	≤ 8	≤ 10	≤ 10	≤ 4	≤ 6
Кислотність, °Т	16–17	16–17	≤ 19	≤ 20	-	-
Група чистоти	I	I	I	II	-	-

Джерело: складено автором за даними [2; 16]

Саме від їх рівня, а також від екологічної чистоти молока-сировини залежить виробництво якісної готової молочної продукції. У 2021 р. з усього обсягу молока, прийнятого на переробку, лише 8,4% складало молоко «екстра» та 33,8% вищого гатунку, що відповідає середній якості згідно із стандартами ЄС, а решта (57,8%) потребує додаткових затрат на переробку. Близько 60% молока надходить на переробку від господарств населення, яке застосовує ручне доїння, часто порушує санітарно-гігієнічні норми, не використовує належний режим охолодження [24].

Отже, згрупуємо ризики, пов'язані з постачальниками, і представимо їх у вигляді рис. 2.5.

Необхідно звернути увагу також на збільшення випадків недобросовісної роботи постачальників, що можуть фальсифікувати молоко-сировину водою. Фальсифікація молока може здійснюватися шляхом додавання води, знежиреного молока, чужорідних речовин – крохмалю, борошна, крейди, мила, соди, вапна, борної або саліцилової кислоти і навіть гіпсу; зняттям вершків; заміною молочних білків соєвими, а молочного жиру – дезодорованими рослинними або тваринними жирами [24]. За умови фальсифікації молока знижується жирність та кількість сухого залишку,

змінюються його органолептичні показники (колір, смак, аромат і консистенція), але найважливішим наслідком фальсифікації є погіршення його якості.

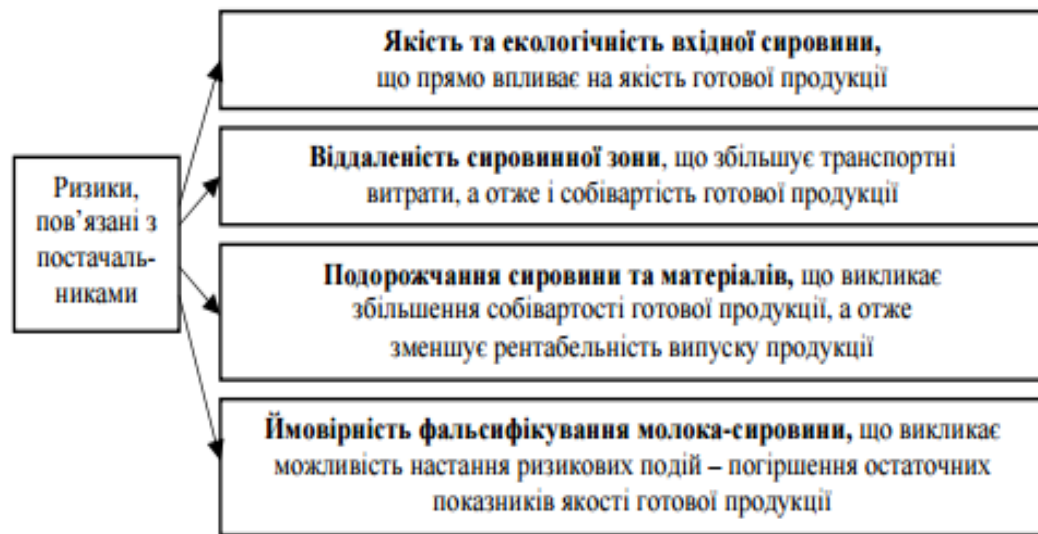


Рис. 2.5. Основні ризики ТОВ «Пирятинський сирзавод», пов'язані з постачальниками молока-сировини.

Джерело: складено автором за даними [24]

Якість молока-сировини призводить до можливості настання виробничих ризиків, що пов'язані з недозавантаженням виробничої потужності, непродуктивним використанням обладнання, порушенням ритмічності виробництва, виготовленням продукції, що поступається конкурентам за якістю та асортиментом.

Усі ці ризики впливають на можливість настання збутових ризиків, тобто виникнення ситуацій невиконання запланованого рівня реалізації готової продукції або ризику неможливості розширення ринків збуту через невідповідність молочної продукції вимогам країн ЄС.

Також необхідно звернути увагу, що зміна ринкової кон'юнктури потребує негайної, швидкої адаптації підприємства до ринкового середовища та нових умов господарювання. Від можливості швидко реагувати на зміни залежить конкурентоспроможність підприємства, можливість роботи на ринку, збереження досягнутих позицій та перспективи подальшого

зростання, тому підприємства повинні оперувати достовірною інформацією і отримувати її своєчасно.

Проаналізуємо підприємницькі ризики ТОВ «Пирятинський сирзавод», що подані в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Підприємницькі ризики ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р.

№	Назва	Характеристика
1.	Ризик підприємця або позичальника	Виникає тільки тоді, коли в оборот прямують власні гроші і підприємець сумнівається, чи вдасться йому дійсно одержати ту вигоду, на яку він розраховує.
2.	Ризик кредитора	Зустрічається там, де практикуються кредитні операції, і пов'язаний з сумнівом в обґрунтованості наданого довір'я у разі навмисного банкрутства або спроб боржника відхилитися від виконання власних зобов'язань. Сумнів може викликати також достатність забезпечення позики у разі мимовільного банкрутства позичальника, коли розрахунки на отримання передбачуваного доходу не виправдовуються.
3.	Ризик інфляції	Пов'язаний з можливим зменшенням цінності грошової одиниці і дозволяє зробити висновок про те, що грошова позика завжди менш надійна, ніж реальне майно. Інфляція негативно відображається на інвестуванні засобів (особливо в довгостроковій перспективі) і ставить боржників в привілейоване положення в порівнянні з кредиторами.

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Далі детально проаналізуємо види ризиків ТОВ «Пирятинський сирзавод», що виникали у 2021 р. (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Види ризиків ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р.

№	Види ризику	Негативний вплив на очікуваний прибуток від реалізації проекту
1	2	3
Фінансово-економічні ризики		
1.	Нестійкість попиту	Падіння попиту із зростанням цін
2.	Поява альтернативного продукту	Зниження попиту
3.	Зниження цін конкурентами	Зниження цін
4.	Збільшення обсягу виробництва у конкурентів	Спад обсягів продажу або зниження цін
5.	Зростання податків	Зменшення чистого прибутку
6.	Платоспроможність споживачів	Зниження обсягів продажу

Продовження табл. 2.12

1	2	3
7.	Зростання цін на сировину та матеріали	Зниження прибутку через зростання цін
8.	Залежність від постачальників	Зниження прибутку через зростання цін
9.	Дефіцит оборотних коштів	Збільшення розміру кредитів
Соціальні ризики		
1.	Труднощі з набором кваліфікованої робочої сили	Збільшення витрат на комплектування
2.	Загроза страйку	Штрафи за порушення договорів
3.	Відношення місцевої влади	Додаткові витрати на виконання їх вимог
4.	Недостатній рівень заробітної плати	Плинність кадрів, зниження продуктивності
5.	Недостатня кваліфікація кадрів	Зниження ритмічності, зростання браку
6.	Соціальна інфраструктура	Зростання невиробничих витрат

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Проведемо оцінку фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод» за фундаментальним методом.

Таблиця 2.13

**Оцінка фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод»
у 2019-2021 рр. фундаментальним методом**

№	Деталізовані показники рентабельності власного капіталу	Значення			Відхилення			
		2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абс. 2020/2019	Відн.% 2020/2019	Абсол. 2021/2020	Відн.% 2021/2020
1.1.	Податкове навантаження	1,00005	1,00	1,00	-0,00005	-0,05	0	0
1.2.	Боргове навантаження	1,26	1,12	1,05	-0,14	-11,11	-0,07	-6,25
1.3.	Амортизаційна віддача	1,25	1,17	1,07	-0,08	-6,4	-0,10	-8,55
1.4.	Структура витрат	-0,62	-1,02	-2,28	-0,40	-64,52	-1,26	-123,53
1.5.	Оборотність активів	2,98	1,69	1,50	-1,29	-43,29	-0,19	-11,24
1.6.	Фінансовий важіль	-3,52	-4,31	-2,40	-0,79	-22,44	1,91	44,32

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Аналіз табл. 2.13 показав, що податкове навантаження протягом 2019-2021 рр. зросло (нормативне значення повинно мати тенденцію до зменшення і бути <1), що свідчить про те, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримувало протягом досліджуваного періоду чистий збиток. Боргове навантаження протягом 2019-2021 рр. дещо зменшилось через збільшення підприємством чистого операційного збитку та зниження його кредитоспроможність.

Показник амортизаційної віддачі ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2019-2021 рр. зменшувався через збільшення збитку до оподаткування, що є негативною тенденцією.

Структура витрат характеризує рентабельність операційного процесу, структуру витрат і їх вплив на рентабельність діяльності. Значення показника має бути >1 . Проте протягом 2019-2021 рр. показник має від'ємне значення і показав тенденції до зменшення, що свідчить про нерентабельність операційного процесу ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Значення коефіцієнта оборотності активів у 2019-2021 рр. скорочувалось через зменшення суми чистого доходу.

Фінансовий важіль – величина позикових засобів акціонерів, що приходиться на одну гривню засобів. Значення показника має бути >1 . Протягом 2019-2021 рр. показник мав негативне значення через від'ємне значення власного капіталу.

Отже, оцінка фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2019-2021 рр. фундаментальним методом виявила негативні тенденції за усіма аналітичними показниками, що викликано отриманням збитків ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2019-2021 рр., а значить товариство має значні фінансові ризики, а також існує ймовірність банкрутства підприємства.

Зважаючи на стан фінансової стійкості підприємства, проведемо діагностику банкрутства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за моделлю О.О. Терещенка, яка базується на застосуванні методології дискримінантного аналізу на основі фінансових показників вибіркової сукупності вітчизняних підприємств і комплексна оцінка фінансового стану підприємства на основі використання матричних моделей (розробки О. Хотомлянського, Т. Перната, Г. Северина) [68]. Ці методи оцінки дають змогу виявити тенденції у динаміці фінансового стану.

Модель О.О. Терещенка визначається за формулою:

$$\delta = 1,5x_1 + 0,08 x_2 + 10 x_3 + 5x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6, \quad (2.1)$$

де x_1 – відношення грошових надходжень до зобов'язань;

x_2 – відношення валюти балансу до зобов'язань;

x_3 – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів;

x_4 – відношення прибутку до виручки;

x_5 – відношення виробничих запасів до виручки;

x_6 – відношення виручки до основного капіталу.

Оцінка банкрутства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за моделлю О.О. Терещенка за 2019-2021 рр. наведена в табл. 2.14-2.15.

Таблиця 2.14

Вихідні дані для оцінки банкрутства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за моделлю О.О. Терещенка

Показник	Форма бухгалтерської звітності	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	р. 2000 (ф. 2)	1356007	1371020	1404740
Поточні зобов'язання і забезпечення	р. 1695 (ф. 1)	329755	290777	448226
Баланс	р. 1900 (ф. 1)	479754	502364	629877
Чистий прибуток / збиток	р. 2350 / р. 2355	-62085	37602	-42257
Запаси	р. 1100 (ф. 1)	120515	142425	263317

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Проведемо розрахунки використовуючи дані табл. 2.15

Таблиця 2.15

Оцінка банкрутства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за моделлю О.О. Терещенка за 2019-2021 рр.

Фактор	Розрахунок	2019 р.	2020 р.	2021 р.
x_1	р. 2000 (ф. 2) / р. 1695 (ф. 1)	2,11	1,72	1,13
x_2	р. 1900 (ф. 1) / р. 1695 (ф. 1)	1,45	1,73	1,41
x_3	р. 2350 (ф. 2) / р. 1900 (ф. 1)	-0,13	0,07	-0,07
x_4	р. 2350 (ф. 2) / р. 2000 (ф. 2)	-0,05	0,03	-0,03
x_5	р. 1100 (ф. 1) / р. 2000 (ф. 2)	0,09	0,10	0,19
x_6	р. 2000 (ф. 2) / р. 1900 (ф. 1)	0,83	0,73	0,23
δ	$1,5x_1 + 0,08x_2 + 10x_3 + 5x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6$	1,87	3,71	1,07

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Для інтерпретації отриманих даних необхідно скористатися відповідною шкалою (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Шкала визначення стану підприємства за моделлю О.Терещенка

Граничне значення коефіцієнта	Стан підприємства
$0 < \delta < 1$	Існує загроза банкрутства
$1 < \delta < 2$	Фінансова стійкість порушена
$\delta > 2$	Банкрутство не загрожує

Джерело: [68].

Отже, оцінка банкрутства ТОВ «Пирятинський сирзавод» показала, що протягом 2019 р. та 2021 р. фінансова стійкість підприємства була порушена.

Крім того, слід зазначити, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» у процесі своєї діяльності обрало помірно-агресивну стратегію щодо ризиків. Тобто, товариство прагне поступово нарощувати темпи зростання та захоплення ринку. Намагається не робити ризикованих інвестицій та розробляти ризиковані проекти, що в умовах нестабільності економічного становища є, на нашу думку, найбільш прийнятним варіантом розвитку.

На підприємстві хоча і використовують різноманітні інструменти управління ризиком, але не існує централізованого управління ризиками, виявлення та попередження проблем, що виникають у процесі діяльності досліджуваного підприємства.

Як свідчать результати комплексного аналізу ТОВ «Пирятинський сирзавод» як системи управління, керівництво використовує стратегію управління ризиком, проте на підприємстві не існує чітких формалізованих документів щодо управління ризиками та шляхів їх подолання.

Більш досконале вивчення дій генерального директора (голови правління) ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його реакції на виникнення ризиків дає можливість констатувати, що підприємство використовує також стратегію прийняття ризику. Ця стратегія використовується рідше, але вона є не менш важливою. Керівництво свідомо йде на ризик з надією, що виникаючі ризики не призведуть до провалу конкретного проекту або товариства в цілому.

На ТОВ «Пирятинський сирзавод» використовують всі методи розробки стратегій ризик-менеджменту: індуктивний, дедуктивний, позитивний та нормативний методи.

Дослідження показало, що вище керівництво ТОВ «Пирятинський сирзавод» для реалізації обраних стратегій використовує різні прийоми управління ризиком залежно від ситуації.

Диверсифікація – це прийом, що використовується на підприємстві. Диверсифікують залежно від необхідності і постачальників, і асортимент, і ринки збуту продукції.

Лімітування – для кожного дилера визначається гранична сума, на яку він може придбати продукцію без попередньої оплати, також на підприємстві визначаються розміри витрат, що допустимі при нормальному функціонуванні підприємства.

Не зважаючи на те, що система ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» не є формалізованою, але вона все ж таки функціонує, хоча і не завжди ефективно.

Отже, проведений аналіз діючої системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2019-2021 років дає змогу говорити про її неналежну організацію, що привело до значного порушення фінансової стабільності у 2019 та 2021 р. А, отже, це свідчить про певну ризикованість товариства у своїй діяльності. З огляду на це ТОВ «Пирятинський сир завод» потребує проведення комплексу управлінських заходів по забезпеченню фінансової безпеки та ризикозахищеності.

Висновки до розділу 2

Основним видом діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є «10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру», але також є інші види діяльності. ТОВ «Пирятинський сирзавод» багато уваги приділяє модернізації та підвищенню ефективності власної діяльності.

Український ринок сирів сьогодні вважається одним з основних сегментів українського харчового ринку. У даний час виробництвом сирів в країні займаються більше ніж 150 підприємств, 2/3 з яких виготовляють тверді сичужні сири, решта – м'які та перероблені (плавлені). Серед виробників за 2019-2021 роки перше та друге місце займали ТОВ «Гадячсир» (8,8 % в загальному об'ємі виробництва) та ТОВ «Пирятинський сирзавод» (7,1 %).

Фінансові результати від операційної діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2019-2021 рр. зазнали різних тенденцій. У 2019 р. та 2021 р. підприємство мало чисті збитки. Аналіз показників фінансового стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2019-2021 рр. показав погіршення за показниками ліквідності, платоспроможності та ділової активності підприємства.

Оцінка банкрутства ТОВ «Пирятинський сирзавод» показала, що протягом 2019-2021 рр. підприємству банкрутство не загрозувало.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» у процесі своєї діяльності обрало помірно-агресивну стратегію щодо ризиків. Тобто, товариство прагне поступово нарощувати темпи зростання та захоплення ринку, намагається не робити ризикованих інвестицій та розробляти ризиковані проекти.

На підприємстві хоча і використовують різноманітні інструменти управління ризиком, але не існує централізованого управління ризиками, виявлення та попередження проблем, що виникають у процесі діяльності досліджуваного підприємства.

«Вузькі місця» системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод»:

– відсутні операційні роботи, які включають розроблення програми, стратегії управління ризиками, формування таблиці рішень та вибір методів, інструментів, важелів управлінського впливу на ризики;

- відсутні контролюючі роботи, метою яких є здійснення постійного нагляду за динамікою виявлених ризиків та пошук прихованих (латентних) ризиків, а також контроль за процесом управління ризиками.

РОЗДІЛ 3.

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИР ЗАВОД»

3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів підвищення ефективності процесу формування системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Оцінка системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» показала відчутний вплив ризиків на фінансовий стан товариства. Дана ситуація виникла внаслідок відсутності операційних робіт, які включають розроблення програми, стратегії управління ризиками, формування таблиці рішень та вибір методів, інструментів, важелів управлінського впливу на ризики. А також внаслідок відсутності контролюючих робіт, пов'язаних із постійним наглядом за динамікою виявлених ризиків та пошуком прихованих (латентних) ризиків, а також контролем за процесом управління ризиками. Тому, актуальним є розробка та першочергова реалізація заходів, що спрямовані на нейтралізацію найбільш небезпечних проявів ризику в ланцюжках економічних явищ, що призводять до кризового стану; заходів, спрямованих на швидке поновлення платоспроможності та відновлення достатнього рівня фінансової стабільності ТОВ «Пирятинський сирзавод», забезпечуючи його ефективне функціонування.

До основних ефективних напрямків регулювання ступеня ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод» належать [9,10,12,18,47]:

– уникнення ризику – це заходи, спрямовані на недопущення ризикованих ситуацій. Об'єктом превентивних заходів виступають ризикові ситуації. Превентивні заходи уникнення ризику поділяються на дві групи: універсальні (характерні для різних видів ризику і за суттю мають однаковий характер впливу) та спеціальні (спрямовані на недопущення окремих видів господарського ризику).

– вирівнювання ризику – це процес нейтралізації негативного впливу

здійснення ризикових операцій за рахунок паралельного проведення операцій, які дають гарантовано позитивний результат або здійснення розподілу втрат серед суб'єктів, причетних до господарського ризику. Вирівнювання ризику потребує незначних витрат, він виступає невід'ємним складовим елементом підприємницьких дій, свідченням високої економічної культури працівників. Залежно від змісту здійснюваних заходів з вирівнювання ризику розрізняють такі його види: вирівнювання ризику в просторі, вирівнювання ризику в часі, диверсифікація ризиків.

– збереження ризику на існуючому рівні може відбуватися за рахунок створення резервних фондів, самострахування, отримання кредитів, позик або державних дотацій для компенсування збитків та відновлення виробництва.

– зниження ризику має на увазі зменшення або розмірів можливого збитку, або імовірності настання несприятливих подій. Найчастіше воно досягається за допомогою здійснення попереджувальних організаційно-технічних заходів, оптимізації товарно-матеріальних запасів, зменшення простоїв обладнання, лімітування.

Формами профілактики ризику для ТОВ «Пирятинський сирзавод» можуть бути [9,10,12,18,47,68]:

– мінімізація ризиків — це сукупність дій, направлених на зниження ризику, шляхом його уникнення або попередження.

– диверсифікація ризиків, дозволяє уникнути частини ризику при розподілі капіталу між різноманітними видами діяльності.

–лімітування ризиків. За тими видами господарської діяльності та господарських операцій, які можуть постійно виходити за встановлені межі допустимого ризику, цей ризик лімітується шляхом встановлення відповідних економічних і фінансових нормативів.

– отримання додаткової інформації — є одним з найважливіших способів зниження ризику. Природно, що коли б у менеджера була більш повна інформація, він міг би зробити кращий прогноз та знизити ступінь ризику.

Обираючи постачальників молока-сировини, ТОВ «Пирятинський

сирзавод» варто концентрувати увагу на таких ключових факторах:

- утримання корів, їх годівля;
- система збору сировини та її зберігання;
- умови транспортування молочної сировини на молокопереробні підприємства.

Система профілактики ризиків знижує ймовірність їх виникнення, але не в змозі нейтралізувати негативні фінансові наслідки. Частково цю роль може взяти на себе внутрішнє страхування ризиків, що здійснюється самим підприємством.

Крім того, важливим є впровадження механізму оцінки фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод», що додасть гнучкості системі управління фінансовими ризиками в цілому, дозволить визначати вплив певного виду фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод» на його фінансовий стан, надасть можливість завчасно вжити необхідних заходів щодо зниження розміру можливих несприятливих наслідків, що істотно поліпшить результати господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» в цілому.

Отже за умови практичної реалізації зазначених заходів дозволить перетворити процес управління ризиками у безперервний, ефективний процес, який носитиме скоріше превентивний, а не реагуючий характер. А це забезпечить стабільні умови функціонування підприємства та високий рівень його безпеки. Отже, врахування цих особливостей та правильний вибір елементів управління дозволить сформувати дієву систему ризик-менеджменту, яка забезпечить комплексне вирішення проблеми ризикозахищеності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Основним напрямком удосконалення системи ризик-менеджменту підприємствами має стати розробка і впровадження активного управління на основі системного та ситуаційного підходів. Концептуальною основою активного управління є ідея прийняття рішень на основі прогнозування майбутнього, запобігання потенційним негативним наслідкам. Мета активного управління полягає у виробленні рішень, що забезпечують найбільш високу ефективність виробництва, а основне завдання такого управління – досягнення

стійкого функціонування й цілеспрямованого розвитку підприємства шляхом оптимального розподілу ресурсів і використання його виробничого потенціалу.

Використання в управлінні ризиками ТОВ «Пирятинський сирзавод» принципів системного підходу пов'язано з тим, що підприємство розглядається як відкрита система, яка активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Тобто активне управління передбачає не тільки розгляд підприємства в єдності і взаємодії його внутрішніх елементів, а й приділення значної уваги його зв'язкам із зовнішнім середовищем, які в певний час відіграють визначальну роль в його діяльності.

Крім того, на нашу думку, необхідним є застосування ситуаційного підходу до управління ризиками. Цей підхід засновано на тому, що вся організація господарської діяльності підприємства є відповіддю на дії ззовні. Вирішального значення набувають конкретні особливості тієї чи іншої ситуації, що складається в поточному періоді. А спроби адаптації господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» до умов невизначеності передбачають свідоме чи усвідомлене управління ризиком.

Стратегія управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинна спиратися на науково обґрунтоване прогнозування можливих наслідків і виявлення потенційно найбільш серйозних джерел і умов ризику. Включення в систему менеджменту підприємства принципів і методів управління ризиком є необхідною умовою його успішного функціонування.

Замкнутість процесу управління ризиком в єдиний контур управління дозволить реалізувати безперервне функціонування прямих і зворотних зв'язків, що в практичній діяльності підприємства має реалізуватись шляхом постійного аналізу ризику, розробці антиризикових заходів, їх здійсненні і наступному коригуванні.

На нашу думку, управління ризиками являє собою специфічний, відокремлений управлінський процес, який відіграє допоміжну роль в системі управління підприємством. Він набуває особливо великого значення в нестабільній економіці, тому ігнорування або несистемна реалізація функцій

управління ризиками негативно впливає на результати діяльності всього підприємства.

Дослідження діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» продемонструвало, що функцію управління ризиками покладено саме на фахівців основних структурних підрозділів. Дані робітники не являються спеціалістами з ризикології, а тому не здатні ефективно прогнозувати і керувати виниклими ризикованими ситуаціями. Проте, для забезпечення стабільного розвитку підприємства, директори не повинні дочікуватися настання таких обставин, а залучати до управління ризиками спеціалістів, на яких можна покласти обов'язки з управління ризиками підприємницької діяльності – ризик-менеджерів.

При побудові системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонується обрати централізовану систему управління ризиками, яка полягає у створенні окремого підрозділу на підприємстві, що наділений відповідними функціональними обов'язками, забезпечений матеріальними, фінансовими, інформаційними та трудовими ресурсами. Дане рішення викликано на основі базових критеріїв (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Критерії відповідності ТОВ «Пирятинський сирзавод» типу
централізованої системи ризик-менеджменту**

№	Критерій	Характеристика
1	2	3
1.	Рівень ризикованості	Висока ймовірність появи та середній вплив сукупності ризиків надіяльність підприємства.
2.	Різноманітність ризиків	Діяльність підприємства супроводжують різноманітні ризики, що мають різну сферу походження
3.	Масштаб діяльності: чистий дохід	Більше 100 000 тис.грн. (2019 р. – 1616516 тис.грн., 2020 р. – 1409128 тис.грн.; 2021 р. – 1404740 тис. грн.)
4.	Чисельність персоналу	Більше 250 осіб. (2019 р. – 650 осіб, 2020 р. – 636 осіб; 2021 р. – 610 осіб)

1	2	3
5.	Номенклатура й асортимент продукції	Обсяг і структура асортименту характеризуються достатньою глибиною та широтою. Можливе розширення товарного асортименту.
6.	Ступінь охоплення ринку	Здійснення операцій на внутрішньому та зовнішньому ринках
7.	Економічна доцільність	Доцільно створення системи ризик-менеджменту. Витрати на створення та функціонування відділу з управління ризиками будуть меншими за результати від його діяльності на підприємстві

Джерело: узагальнено автором на основі [9,10,12,18,47,70,71]

Крім того, слід відзначити, що впровадження централізованої системи управління ризиками на ТОВ «Пирятинський сирзавод» дозволить ризик-менеджерам не узгоджувати всі свої дії та рішення з топ-менеджерами та мати більше автономії у своїй діяльності та рішеннях.

Таким чином, вважаємо за доцільне, ввести в діючу структуру ТОВ «Пирятинський сирзавод» спеціальний підрозділ з управління ризиками (відділ управління ризиками в межах планово-економічного відділу) з необхідними матеріальними, фінансовими, трудовими та інформаційними ресурсами.

За умови введення окремого підрозділу з управління ризиками на підприємстві необхідно виділити наступні етапи:

1. Обґрунтування доцільності впровадження централізованої системи ризик-менеджменту на підприємстві.
2. Розробка основних положень діяльності підрозділу та його функцій.
3. Підбір персоналу, надання повноважень та визначення їх функціональних обов'язків, а також формування інформаційних каналів та комунікаційних зв'язків в підрозділі.
4. Розробка правил і процедур, що стосуються звітності, навчання та підвищення кваліфікації працівників та організації робочого процесу.

Відділ управління ризиками пропонується сформувати з двох працівників: начальника відділу та провідного фахівця. Претенденти на дані посади повинні бути обізнаним у сфері ринків цінних паперів; знати особливості обліку за міжнародними стандартами, основи права, статистики та математичного

моделювання, для більш швидшого і простішого конструювання різноманітних моделей для вирішення проблем у процесі управління ризиками. Для того, щоб аналізувати різні ринкові процеси у повному обсязі, ризик-менеджери повинні мати гарні знання з англійської мови та навички програмування.

До функціональних обов'язків ризик-менеджерів має увійти:

- прогнозування ризиків та їх мінімізація;
- вибір методу страхування;
- контроль у процесі керування ризиком;
- оцінка ефектів від прийнятих рішень.

Провідний фахівець з ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинен здійснювати наступну роботу:

- аналізувати ризики у сфері виробництва підприємства;
- аналізувати внутрішнє, а особливо зовнішнє середовище (адже там існує найбільше ризиків);
- аналізувати роботу всіх конкурентів;
- контролювати ведення лімітів (ліміт на витрати тощо);
- координувати діяльність структурних підрозділів у процесі управління ризиками;
- здійснювати антикризове управління;
- застосовувати економетричні моделі на практиці.

Саме вміння використовувати економетричні моделі на практичній діяльності допоможуть ризик-менеджерам пришвидшити процес ідентифікації найбільш загрозливих ризиків для підприємства.

Проектна організаційна структура управління ТОВ «Пирятинський сирзавод», в адміністративних підрозділах якої передбачено зміни, пов'язані із введенням підрозділу з управління ризиками представлена в додатку Д.

Дії системи ризик-менеджменту в обличчі «Відділу управління ризиками» ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинні мати строго регламентований характер і вливатися в певний алгоритм, розділений на окремі етапи, що разом можна визначити як процес управління ризиками. Так все ж таки у діяльності

спеціалістів з «Відділу управління ризиками» можна виділити наступні кроки у процесі моделювання та контролю прийняття ризикових рішень:

- діагностика загального стану підприємства;
- аналіз даних про зовнішнє та внутрішнє середовище;
- прогнозування зародження ризиків;
- моделювання шляхів вирішення проблем;
- процес узгодження рішень;
- організація та реалізація запропонованої системи по управлінню ризиком.

Синхронно з цим, спеціаліст у сфері ризик-менеджменту повинен використовувати ризик-стратегію. Стратегія управління ризиком передбачає специфічні методи керування діяльністю підприємства в умовах невизначеності, основними фундаментальними особливостями якого є прогнозування ризику та заходів його мінімізації.

Одним із основних завдань «Відділу управління ризиками» є надання результатів моніторингових місій та рекомендаційних вказівок на кожному етапі ухвалення рішень. Вони ж у свою чергу донесуть цю інформацію до підконтрольних відділів.

Представимо управлінське забезпечення формування та впровадження системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» за допомогою табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Управлінське забезпечення формування та розвитку системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод»

№	Етап	Відповідальна особа	Термін виконання	Документ, в якому відображається результат
1	2	3	4	5
1	Оцінка ефективності діючої системи ризик-менеджменту	Начальник планово-економічного відділу	16.01-23.01.23	Звіт

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
2	Рішення керівництва про розвиток системи ризик-менеджменту	Директор	24.-25.01.23	Наказ
3	Впровадження в організаційну структуру управління відділ управління ризиками	Директор	25.01-14.02.23	Наказ
4	Визначення витрат на формування та подальше функціонування відділу управління ризиками	Начальник планово-економічного відділу	15.02-22.02.23	Фінансовий план
5	Розробка інструкцій та положень, регламентуючих управління ризиками	Начальник планово-економічного відділу	23.02.-16.03.23	Положення з управління ризиками, посадові інструкції
6	Найм (призначення) персоналу відповідального за розвиток та функціонування системи ризик-менеджменту.	Керівник відділу кадрів	17.03-17.05.23	Наказ, трудовий договір, інструкції
7	Навчання персоналу	Керівник відділу кадрів	17.03-17.05.23	Наказ
8	Розробка оперативного плану розвитку та функціонування системи ризик-менеджменту	Керівник відділу управління ризиками	20.05-31.05.23	Оперативний план

Джерело: розроблено автором

Управлінське забезпечення формування та розвитку системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлено 7-ма етапами. На першому етапі «Рішення керівництва про розвиток системи ризик-менеджменту» приймається рішення керівництвом щодо необхідності вжити заходи для покращення ризикостійкості підприємства.

На другому етапі відбувається впровадження в організаційну структуру управління відділ управління ризиками.

Третій етап передбачає визначення витрат на формування та подальше функціонування відділу управління ризиками.

На четвертому етапі необхідно розробити інструкції та положення, регламентуючі управління ризиками на підприємстві.

П'ятий етап передбачає найм та призначення персоналу відповідального за розвиток та функціонування системи ризик-менеджменту.

Шостий ета пов'язаний із розробкою оперативного плану розвитку та функціонування системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод».

На останньому, сьомому етапі має відбуватись оцінка ефективності системи ризик-менеджменту.

Проілюструємо етапи реалізації проекту розвитку системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» за допомогою діаграми Ганта (рис. 3.1).

Отже, організація системи ризик-менеджменту повинна здійснюватися, орієнтуючись на умови функціонування підприємства на ринку з залученням, для вирішення проблем ризик-менеджменту ризику, практично всіх підрозділів підприємств у межах їх спеціалізації та компетенції.

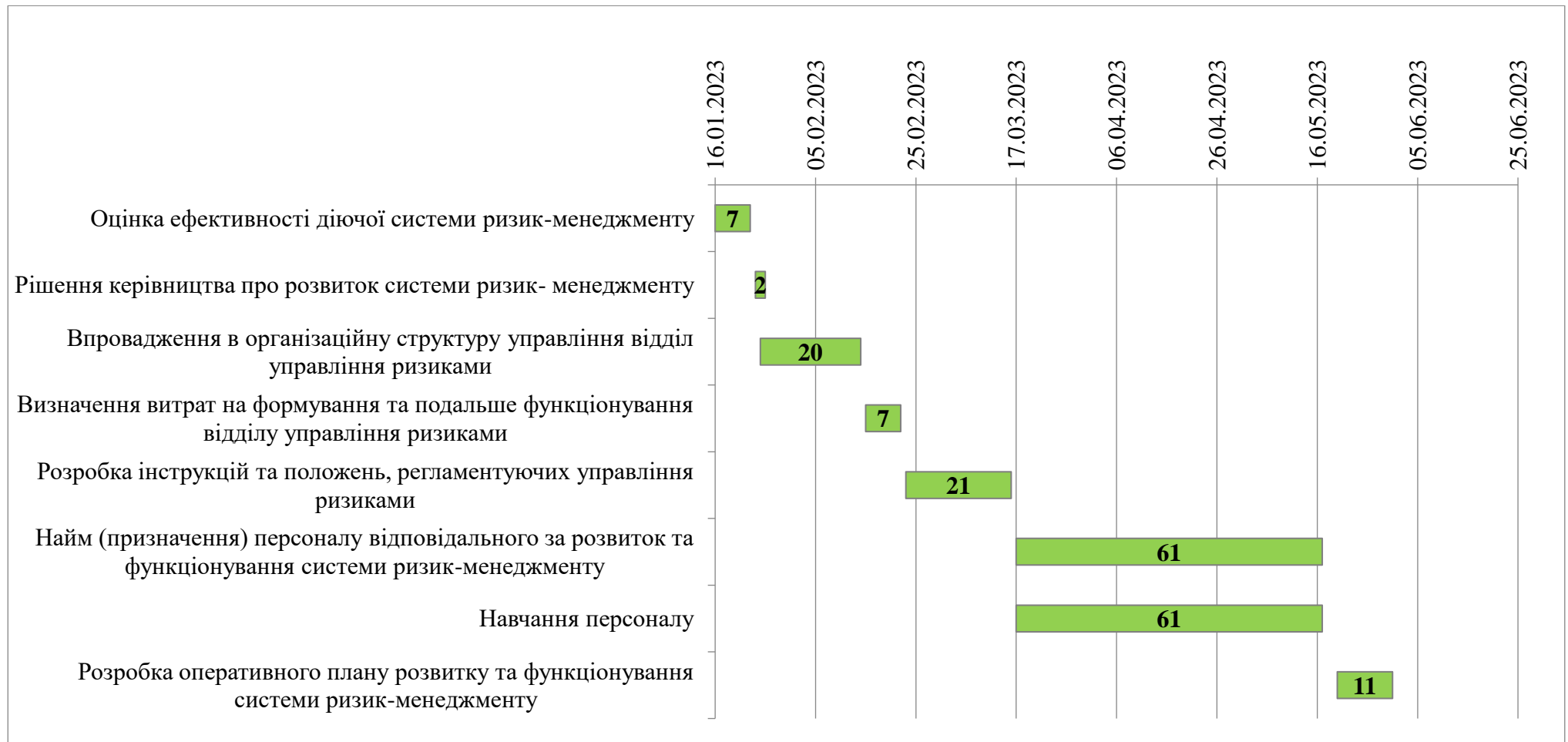


Рис. 3.1. Діаграма реалізації проєкту розвитку системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Джерело: розроблено автором

Загальну концепцію формування системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» представимо за допомогою рис. 3.2.

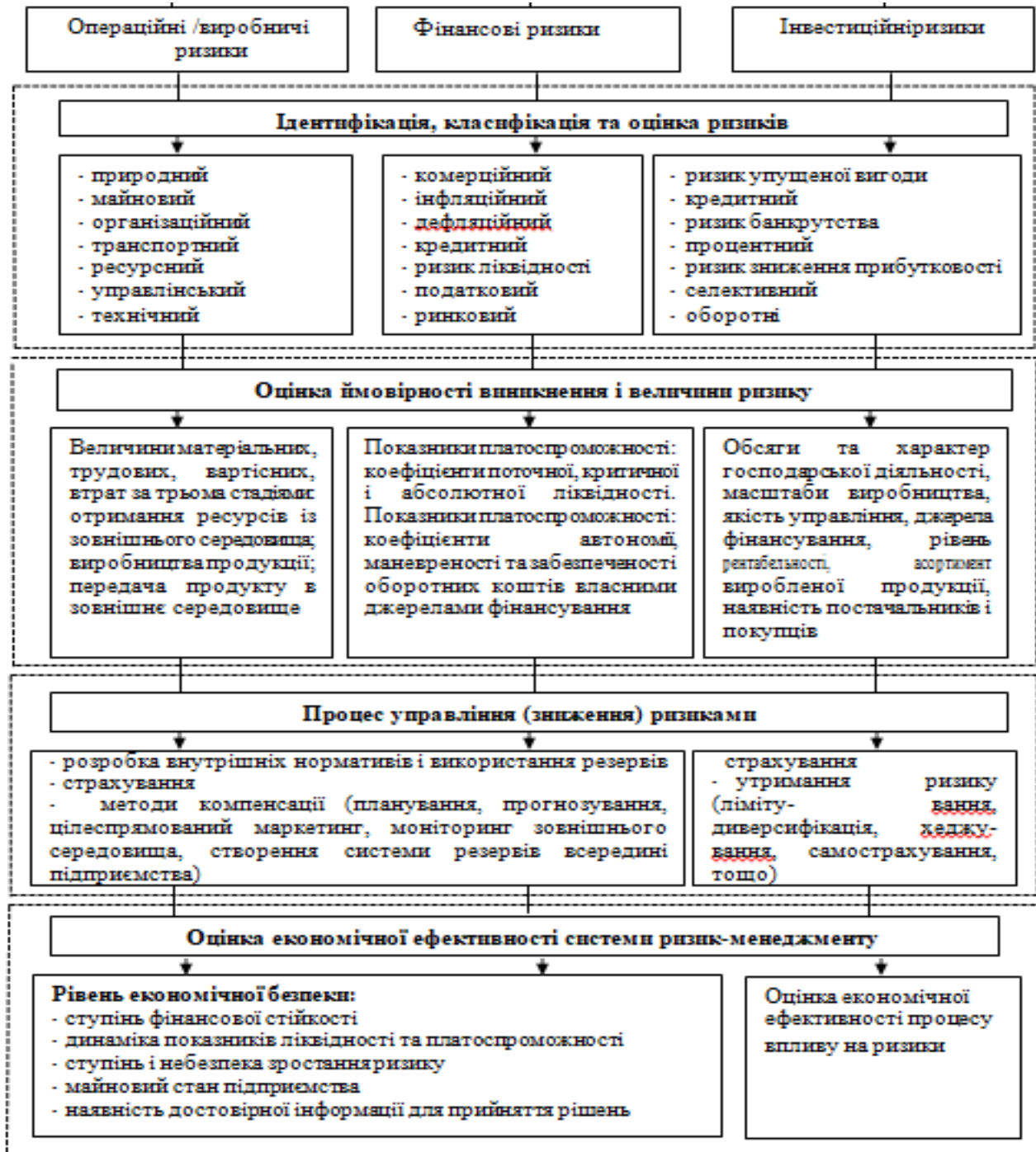


Рис. 3.2. Концепція формування системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Джерело: складено автором на основі [9,10,12,18,47,70,71]

Так, система ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинна характеризувати собою упорядковану сукупність таких заходів як визначення

мети управління ризиком, виявлення ймовірності настання ризикових подій, розрахунку ступеня та величини ризику, аналізу зовнішнього середовища, вибору стратегії управління ризиком та визначення прийомів ризик-менеджменту, необхідних для цільового впливу (нейтралізації або мінімізації) на ризик.

Загальна концепція формування системи ризик-менеджменту містить чотири етапи. Перший етап передбачає аналіз основних видів ризиків, що входять в комплекс ризиків ТОВ «Пирятинський сирзавод», визначення сили їх впливу на діяльність підприємства, виявлення найбільш значимих видів.

Другий етап містить визначення рівнів ризиків та можливих величин втрат (для того, щоб визначити ризикостійкість основних показників діяльності підприємства, їх відповідність нормативним значенням) і цілеспрямованість управлінських впливів.

Третій етап полягає в визначенні раціонального методу управління з метою забезпечення контролю над ситуацією ризику, і при необхідності, виявлення джерелвідшкодування можливих сум втрат.

Четвертий етап представляє собою визначення ефективності управлінських рішень.

Отже, механізм управління ризиком є взаємодією багатьох складових системи цього управління. Його ядром є власне підсистема управління ризиками, включена в структуру управління ТОВ «Пирятинський сирзавод». Її формування є основною, але не достатньою умовою ефективної реалізації принципів і завдань управління ризиками. Функціонування даної підсистеми повинно доповнюватися допоміжними елементами, які притаманні всім управлінським процесам, що відбуваються на ТОВ «Пирятинський сирзавод». До додаткових елементів відносяться, наприклад, організація і пріоритети менеджменту підприємства, стиль мислення осіб, які приймають рішення, система відповідальності і т. д. Крім того, визначальна роль належить надсистемі, тобто макроекономічній системі, до якої належить підприємство.

3.2. Обґрунтування доцільності формування центрацізованої системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Централізована система управління ризиками передбачає створення окремого підрозділу на підприємстві, що наділений відповідними функціональними обов'язками, забезпечений матеріальними, фінансовими, інформаційними та трудовими ресурсами. Тому розрахуємо проектну величину витрат на впровадження нового структурного елемента «Відділу управління ризиками» при планово-економічному відділі підприємства в складі 2 осіб. Для цього необхідно визначити витрати на:

- облаштування робочої зони;
- налаштування системи комп'ютерних комунікацій, що забезпечить доступ до необхідних для роботи баз даних та канали зворотного зв'язку з усіма структурними підрозділами товариства;
- витрати на заробітну плату фахівців;
- інші витрати пов'язані з функціонуванням відділу.

Облаштування робочої зони відділу управління ризиками вимагає витрат, пов'язаних із закупівлею офісних меблів, комп'ютерної та оргтехніки, канцелярського приладдя. Представимо витрати на закупівлю основних засобів за допомогою табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на придбання основних засобів відділу управління ризиками ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Вид витрат	Кількість, шт.	Ціна, грн.	Вартість, грн.
Набір офісних меблів	2	8000	16000
Ноутбук	2	25000	50000
Багатофункціональний пристрій	1	6000	6000
Кондиціонер	1	17000	17000
Факс	1	3500	3500
Лампа настільна	2	450	900
Всього:	-	-	93400

Джерело: розроблено автором

Відповідно до табл. 3.3 розрахуємо додаткові та амортизаційні затрати підприємства на функціонування даного підрозділу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Проектні річні амортизаційні відрахування основних засобів, грн.

Основні засоби	Кількість	Вартість, грн.	Амортизаційні відрахування грн.
Набір офісних меблів	2	16000	3200
Ноутбук	2	50000	10000
Багатофункціональний пристрій	1	6000	1200
Кондиціонер	1	17000	3400
Факс	1	3500	700
Лампа настільна світлодіодна	2	900	180
Всього	-	93400	18680

Джерело: складено автором

Таким чином, річна сума амортизаційних відрахувань складає 18680 грн. Розрахуємо додаткові витрати електроенергії відділом управління ризиками з урахуванням восьмигодинного робочого дня та 5-ти денного робочого тижня при середньому споживанні світла 4 год. на день (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Витрати електроенергії відділом управління ризиками

Назва	Кількість	кВт/год.	кВт за добу (приблизно)	кВт в місяць
Кондиціонер	1	0,8	1,2	26,4
Ноутбук	2	0,17	1,36	59,84
Багатофункціональний пристрій	1	0,15	0,225	4,95
Освітлення	2	0,36	1,44	63,36
Факс	1	0,21	0,147	3,234
Лампа настільна світлодіодна	2	0,012	0,042	1,848
Всього:	-	-	-	159,63

Джерело: складено автором

Розрахуємо річні витрати на електроенергію відділом управління ризиками, якщо вартість для підприємств 1 кВт / год. становить 3,8 грн.:

$$159,63 * 3,8 * 12 = 7279,22 \text{ грн.}$$

Врахуємо також витрати на обслуговування оргтехніки, інтернет та зв'язок та інші витрати функціонування відділу управління ризиками в табл. 3.6.

Інші витрати функціонування відділу управління ризиками

Вид витрат	Витрати на місяць, грн.	Річні витрати, грн.
Витрати на обслуговування оргтехніки	900	10 800
Витрати на мобільний зв'язок	360	4 320
Інтернет	300	3 600
Кулер для води	2000	24 000
Канцелярські витрати	380	4 560
Всього:	-	47 280

Джерело: побудовано та розраховано автором

Проаналізуємо витрати підприємства на виплату заробітної плати та курси підвищення кваліфікації для спеціалістів новоствореного структурного підрозділу.

Витрати на заробітну плату фахівців даного спектру складатиме 15 000 грн. на місяць для одного працівника, тобто 360 000 грн. на рік для двох.

Не менш важливими є витрати на курси підвищення кваліфікації співробітників даного підрозділу. Необхідність у цьому зумовлена нестабільністю впливу ризиків як на діяльність досліджуваного підприємства так і на його конкурентів. Сума витрат на дану операцію складає 16000 на рік для двох робітників.

Для більш наглядного вигляду суми витрат на заробітну плату та підвищення кваліфікації ризик-менеджерів відділу управління ризиками ТОВ «Пирятинський сирзавод» подані у табл.3.7.

Таблиця 3.7

Втрати на заробітну плату та підвищення кваліфікації відділу управління ризиками ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Вид витрат	Вартість, грн.	Річні витрати, грн.
Заробітна платня начальника відділу	17000	204000
Нарахування на заробітну плату (22%)	3740	44880
Заробітна платня спеціаліста	15000	180000
Нарахування на заробітну плату (22%)	3300	39600
Курси підвищення кваліфікації	8000	16000
Всього	-	484 480

Джерело: побудовано та розраховано автором

Розробимо зведений кошторис витрат на створення відділу управління ризиками у складі планово-економічного відділу ТОВ «Пирятинський сирзавод» (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Зведений кошторис витрат на створення відділу управління ризиками
ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

№	Вид затрат	Річні витрати, грн.
1.	Витрати на придбання основних засобів	93400
2.	Амортизаційні відрахування основних засобів	18680
3.	Витрати електроенергії	3620,45
4.	Інші витрати функціонування	47 280
5.	Втрати на заробітну плату та підвищення кваліфікації	484 480
Всього		651119,22

Джерело: побудовано та розраховано автором

Отже, згідно до проведених розрахунків загальні витрати на включення відділу управління ризиками в організаційну структуру управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» складуть 651119,22 грн.

Слід зазначити, що на суму витрат на закупівлю основних засобів (93400 грн.) буде збільшена вартість основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» у проектному періоді, а амортизаційні витрати (18680 грн.) буде включено до витрат заходу.

Використовуючи дані аналітичного звіту з управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» спрогнозуємо яких саме ризиків функціонування зможе уникнути товариство у разі впровадження центрацізованої системи ризик-менеджменту.

Дебіторська заборгованість ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2019-2021 рр. мала позитивну динаміку, що негативним чином було відображено на фінансових результатах операційної діяльності. Тому, скорочення частки дебіторської заборгованості у проектному періоді дозволить підприємству знизити ризики фінансових втрат (табл. 3.9).

Зниження рівня дебіторської заборгованості ТОВ «Пирятинський сирзавод» у проєктному періоді

№	Показник	Значення, тис.грн.
1	Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	103000
	Резерв кредитних збитків	2357
2	Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	17709
	Резерв кредитних збитків	482
3	Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	93142
	Резерв кредитних збитків	332
4	Інша поточна дебіторська заборгованість	13765
	Резерв кредитних збитків	11655
	Сукупний резерв кредитних збитків	14826

Джерело: складено автором

Кредитний збиток — це дисконтована вартість недоотриманих грошових коштів за дебіторською заборгованістю.

Отже, збитки від зменшення корисності, визнані щодо дебіторської заборгованості які мають бути невільовані в наслідок ефективного функціонування системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом першого року згідно експертних очікувань становитимуть 15% від сукупного резерву кредитних збитків:

$$14826 * 0,15 = 2223,9 \text{ тис. грн.}$$

Проектна величина уникнення збитків від операційної курсової різниці становитиме 4820 тис. грн., що становила дану величину на звітний період.

Крім того у 2021 р. мали місце збитки, пов'язані зі сплатою штрафів, пені та неустойки в розмірі 4 тис. грн.

Витрати зі знецінення запасів становили 12 тис. грн.

Збитки, пов'язані з нестачами та псуванням цінностей становили 24 тис. грн.

За допомогою табл. 3.10 визначимо проєкні доходи ТОВ «Пирятинський сирзавод» від нейтралізації ризиків в результаті ефективного функціонування централізованої системи ризик-менеджменту.

**Проектні доходи ТОВ «Пирятинський сирзавод»
від нейтралізації ризиків, тис. грн.**

Показник	Величина
Дебіторська заборгованість	2223,9
Збитки від операційної курсової різниці	4820
Збитки, пов'язані зі сплатою штрафів, пені та неустойки	4
Витрати зі знецінення запасів	12
Збитки, пов'язані з нестачами та псуванням цінностей	24
Всього	7083,9

Джерело: складено автором

Згідно проведених розрахунків, можемо зробити висновок, що у проектному році ТОВ «Пирятинський сирзавод» зможе нейтралізувати ризики в сумі 7083,9 тис.грн. в результаті ефективного функціонування централізованої системи ризик-менеджменту.

Крім того, формування та розвиток системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» дозволить підвищити ефективність операційної діяльності, покращити показники ліквідності та ділової активності, забезпечить більш виважену політику управління ризиками, сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

Ефект від формування та розвитку системи ризик-менеджменту визначимо шляхом порівняння витрат на її впровадження та імовірних доходів від уникнення ризиків у проектному періоді. Але, слід зазначити, що дана оцінка є наближеною, оскільки досить складно проєктувати майбутні ризики у діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

**Ефективність формування системи ризик-менеджменту ТОВ
«Пирятинський сирзавод»**

№	Показник	Значення
1	2	3
1	Проектні витрати, тис. грн.	651,12
2	Проектні доходи, тис. грн.	7083,9

1	2	3
3	Економічний ефект від впровадження системи ризик-менеджменту, тис. грн.	6436,44
4	Операційні витрати базові, тис. грн.	103046
5	Операційні витрати проєктні, тис. грн.	98186
6	Прибуток від операційної діяльності базовий, тис. грн.	-13414
7	Прибуток від операційної діяльності проєктний, тис. грн.	-8330,1
8	Скорочення операційної збитковості, тис. грн.	5083,9
9	Рентабельність операційної діяльності базова, %	-13,02
10	Рентабельність операційної діяльності проєктна, %	-8,48

Джерело: складено автором

Отже, впровадження в організаційну структуру управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» відділу управління ризиками в межах розвитку системи ризик-менеджменту підприємства дозволить у проєктному році скоротити операційні витрати підприємства, за рахунок недопущення накопичення дебіторської заборгованості зростуть операційні доходи підприємства, що в загальному підсумку позитивно вплине на фінансовий результат від операційної діяльності у вигляді скорочення збитків операційної діяльності на 5083,9 тис. грн. та покращення показника ефективності операційної діяльності на 4,53%.

Оцінимо, як зміниться ймовірність настання банкрутства за моделлю О.О. Терещенка внаслідок впровадження системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Оцінка банкрутства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за моделлю О.О.

Терещенка до та після впровадження заходу

Фактор	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Проєктний рік
x1	2,11	1,72	1,13	1,21
x2	1,45	1,73	1,41	1,41
x3	-0,13	0,07	-0,07	0,01
x4	-0,05	0,03	-0,03	-0,03
x5	0,09	0,10	0,19	0,19
x6	0,83	0,73	0,23	0,23
δ	1,87	3,71	1,07	1,78

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Отже, внаслідок впровадження системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» у проєктному році показник ймовірності банкрутства ТОВ «Пирятинський сирзавод» дещо покращився, проте фінансова стійкість підприємства все ще вважатиметься порушеною.

Визначимо вплив заходу на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за допомогою табл. 3.13.

Таблиця 3.13

**Вплив заходу на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ
«Пирятинський сирзавод»**

Показник	Од. виміру	2021 рік	Проєктний рік	Відхилення	
				Абсолютне, +-	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	1404740	1406963,9	2223,9	0,16
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	610	612	2	0,33
Продуктивність праці	тис. грн/ ос.	2302,85	2298,96	-3,89	-0,17
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	1340406	1340406	0	0,00
Адміністративні витрати	тис. грн	18394	18394	0	0,00
Витрати на збут	тис. грн	50276	50276	0	0,00
Інші операційні витрати	тис. грн	34376	29516	-4860	-14,14
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	1409076	1409076	0	0,00
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн	-4336	-2112,1	2223,9	-51,29
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн	-13414	-8330,1	5083,9	-37,90
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	-42257	-37173,1	5083,9	-12,03
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	грн.	100,31	100,15	-0,16	-0,16
Рентабельність (збитковість) діяльності (продаж)	%	-3,01	-2,64	0,37	-
Рентабельність (збитковість) продукції	%	-0,31	-0,15	0,16	-

Джерело: складено автором

Впровадження в організаційну структуру управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» відділу управління ризиками в межах розвитку системи ризик-менеджменту підприємства дозволить у проєктному році на 0,16% більше ніж у 2021 р. отримати чистого доходу від реалізації продукції, на 2 особи збільшити середньооблікову чисельність працівників, на 14,14% скоротити операційні

витрати підприємства, а також знизити рівень збитковості операційної діяльності шляхом скорочення збитків від операційної діяльності на 37,9% та покращити показники рентабельності діяльності та продукції підприємства.

Крім того, впровадження запропонованої системи ризик-менеджменту дозволить ТОВ «Пирятинський сирзавод» підвищити рівень ризикозахищеності і, як наслідок, забезпечити надійність функціонування підприємства і його стабільний розвиток.

Висновок до розділу 3

Формами профілактики ризику для ТОВ «Пирятинський сирзавод» можуть бути мінімізація ризиків, диверсифікація ризиків, лімітування ризиків, отримання додаткової інформації. Крім того, важливим є впровадження механізму оцінки фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод», що додасть гнучкості системі управління фінансовими ризиками в цілому, дозволить визначати вплив певного виду фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод» на його фінансовий стан, надасть можливість завчасно вжити необхідних заходів щодо зниження розміру можливих несприятливих наслідків, що істотно поліпшить результати господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» в цілому.

Основним напрямком удосконалення системи ризик-менеджменту підприємствами має стати розробка і впровадження активного управління на основі системного та ситуаційного підходів. Стратегія управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинна спиратися на науково обґрунтоване прогнозування можливих наслідків і виявлення потенційно найбільш серйозних джерел і умов ризику. Включення в систему менеджменту підприємства принципів і методів управління ризиком є необхідною умовою його успішного функціонування.

При побудові системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонується обрати централізовану систему управління ризиками, яка полягає

у створенні окремого підрозділу на підприємстві, що наділений відповідними функціональними обов'язками, забезпечений матеріальними, фінансовими, інформаційними та трудовими ресурсами. система ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинна характеризувати собою упорядковану сукупність таких заходів як визначення мети управління ризиком, виявлення ймовірності настання ризикових подій, розрахунку ступеня та величини ризику, аналізу зовнішнього середовища, вибору стратегії управління ризиком та визначення прийомів ризик-менеджменту, необхідних для цільового впливу (нейтралізації або мінімізації) на ризик.

Впровадження в організаційну структуру управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» відділу управління ризиками в межах розвитку системи ризик-менеджменту підприємства дозволить у проектному році скоротити операційні витрати підприємства, за рахунок недопущення накопичення дебіторської заборгованості зростуть операційні доходи підприємства, що в загальному підсумку позитивно вплине на фінансовий результат від операційної діяльності у вигляді скорочення збитків операційної діяльності на 5083,9 тис. грн. та покращення показника ефективності операційної діяльності на 4,53%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Під час дослідження виявлено неоднозначність тлумачення поняття «ризик» вітчизняними та зарубіжними вченими. Беручи до уваги існуючі наукові підходи, зроблено висновок, що «господарський ризик» – це специфічна властивість підприємницької діяльності, пов'язана з подоланням невизначеності у ситуації, яка не виключає імовірність виникнення непередбачуваних наслідків (можливого відхилення від цілей, бажаного результату; втрати суб'єктом господарювання частини прибутку чи отримання непередбачених додаткових доходів тощо).

Встановлено, що існує велика кількість різноманітних підходів до тлумачення категорії «ризик». При цьому більшість авторів, не дають достатньо чіткої відповіді на запитання – що ж таке ризик?

У найзагальнішому вигляді всі чинники виникнення ризиків класифікуються за ознаками їх походження на зовнішні і внутрішні. Розрізняють зовнішні чинники прямої і непрямой дії, які визначають рівень ризику. Фактори ризику непрямой дії – це зовнішні чинники, що опосередковано впливають на рівень ризику. Вплив цих чинників не такий помітний, але може бути значним, тому підприємство зобов'язане враховувати їх у своїй діяльності.

З'ясовано, що переважна більшість закордонних авторів виділяє наступні ризики: операційний ризик (operational risk); ринковий ризик (market risk); кредитний ризик (credit risk).

Систему ризик-менеджменту трактують як сукупність методів, прийомів і заходів, що допомагають певною мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів щодо уникнення або зниження негативних наслідків їх настання. Також систему ризик-менеджменту розглядають як процес визначення ризику, його аналізу та зниження за допомогою засобів контролю або інших заходів, які дозволяють мінімізувати негативні наслідки, пов'язані із ризиком у виробничій діяльності.

Незалежно від типу системи ризик-менеджменту вона має певну базову структуру та наступні елементи: об'єкт, суб'єкт, предмет, мета, цілі, інструменти та функціональні етапи ризик-менеджменту.

Формування системи ризик-менеджменту підприємства представляє собою алгоритм дій по організації процесу управління ризиками, що базується на чіткому представленні характеру ризиків, місці системи управління ризиками в загальній системі менеджменту підприємства, наборі доступного інструментарію для управління ризиками і розуміння специфіки виробництва під час розгляду питань управління ризиками.

Алгоритм комплексного управління ризиками містить п'ять основних етапів: визначення доцільності створення системи ризик-менеджменту; виявлення потенційних ризиків; оцінка ризиків; підбір і визначення методів впливу та покриття ризиків та побудова системи моніторингу ефективності та коригування політики і процедур за результатами моніторингу.

Якісний аналіз ризику вважається найскладнішим етапом оцінки, бо передбачає широке коло загальних питань за якими здійснюється знаходження джерел та причин ризику, виявлення та ідентифікація зон і видів ризику, визначення практичної користі й можливих негативних наслідків, які виникають у процесі реалізації робіт, процесів або проектів. Якісна оцінка, у більшості випадків, спрямована на процес виникнення ризиків, що потребує швидкого реагування. Така оцінка ризиків дозволяє визначити ступінь важливості ризику й обирати способи реагування на нього.

Щодо кількісних методів, то вони передбачають оцінку ризику в абсолютному і відносному вираженні.

До найбільш універсальних і розповсюджених кількісних методів аналізу ризиків відносять: метод експертних оцінок, метод аналогій, метод дерева рішень, статистичний, аналітичний, рейтинговий методи тощо. Як правило, на практиці, використовують одразу кілька методів оцінки ризику для вибору найбільш оптимального та прийняттого варіанту.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» – велике підприємство харчової, зокрема

сиро-молочної промисловості, що входить до складу групи компаній «Молочний Альянс».

Протягом 2019-2021 рр. ТОВ «Пирятинський сирзавод» виробляв тверді, плавлені сири, а також іншу продукцію. Основна кількість молока, яке знаходиться на заводі, використовується для виробництва твердих сирів, які складають 89% від усієї продукції. Асортимент продукції «Пирятинського сирзаводу» налічує близько 55 одиниць. Серед них є плавлені сири, тверді сири та крем-сири.

Молочна галузь України є однією з основних в агропромисловому комплексі, а виробництво сиру вважається її ваговою складовою. У структурі молокопереробної галузі країни виробництво сиру становить близько 10%.

Український ринок сирів сьогодні вважається одним з основних сегментів українського харчового ринку, який динамічно змінюється. У даний час виробництвом сирів в країні займаються більше ніж 150 підприємств, 2/3 з яких виготовляють тверді сичужні сири, решта – м'які та перероблені (плавлені).

Аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» показав збитковість його діяльності у 2021 р., зростання операційних витрат, скорочення чисельності працюючих з 650 осіб у 2019 році до 610 осіб у 2021 р., погіршення показників ліквідності, платоспроможності та ділової активності підприємства. «Вузкі місця» системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод»:

- відсутні операційні роботи, які включають розроблення програми, стратегії управління ризиками, формування таблиці рішень та вибір методів, інструментів, важелів управлінського впливу на ризики;

- відсутні контролюючі роботи, метою яких є здійснення постійного нагляду за динамікою виявлених ризиків та пошук прихованих (латентних) ризиків, а також контроль за процесом управління ризиками.

Слід зазначити, що суттєвими проблемами, що негативно впливають на розвиток ТОВ «Пирятинський сирзавод», залишаються: щорічне скорочення поголів'я корів і, відповідно, виробництва молока, його ґатунок, бактеріальна

чистота, а також падіння купівельної спроможності населення.

Серед основних ризиків мікрорівня, на нашу думку, обов'язково слід виділити наступні: ресурсні, виробничі (техніко-технологічні), ризики збуту готової продукції.

Оцінка фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2019-2021 рр. фундаментальним методом виявила негативні тенденції за усіма аналітичними показниками, що викликано отриманням збитків ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2019-2021 рр., а значить товариство має значні фінансові ризики, а також існує ймовірність банкрутства підприємства.

Проведений аналіз діючої системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2019-2021 років дає змогу говорити про її неналежну організацію, що привело до значного порушення фінансової стабільності у 2019 та 2021 р. А, отже, це свідчить про певну ризикованість товариства у своїй діяльності. З огляду на це ТОВ «Пирятинський сир завод» потребує проведення комплексу управлінських заходів по забезпеченню фінансової безпеки та ризикозахищеності.

Система профілактики ризиків знижує ймовірність їх виникнення, але не в змозі нейтралізувати негативні фінансові наслідки. Частково цю роль може взяти на себе внутрішнє страхування ризиків, що здійснюється самим підприємством.

Крім того, важливим є впровадження механізму оцінки фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод», що додасть гнучкості системі управління фінансовими ризиками в цілому, дозволить визначати вплив певного виду фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод» на його фінансовий стан, надасть можливість завчасно вжити необхідних заходів щодо зниження розміру можливих несприятливих наслідків, що істотно поліпшить результати господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» в цілому.

Основним напрямком удосконалення системи ризик-менеджменту підприємствами має стати розробка і впровадження активного управління на основі системного та ситуаційного підходів. Концептуальною основою активного управління є ідея прийняття рішень на основі прогнозування

майбутнього, запобігання потенційним негативним наслідкам. Мета активного управління полягає у виробленні рішень, що забезпечують найбільш високу ефективність виробництва, а основне завдання такого управління – досягнення стійкого функціонування й цілеспрямованого розвитку підприємства шляхом оптимального розподілу ресурсів і використання його виробничого потенціалу.

При побудові системи ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонується обрати централізовану систему управління ризиками, яка полягає у створенні окремого підрозділу на підприємстві, що наділений відповідними функціональними обов'язками, забезпечений матеріальними, фінансовими, інформаційними та трудовими ресурсами. Вважаємо за доцільне, ввести в діючу структуру ТОВ «Пирятинський сирзавод» спеціальний підрозділ з управління ризиками (відділ управління ризиками в межах планово-економічного відділу) з необхідними матеріальними, фінансовими, трудовими та інформаційними ресурсами.

Система ризик-менеджменту ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинна характеризувати собою упорядковану сукупність таких заходів як визначення мети управління ризиком, виявлення ймовірності настання ризикових подій, розрахунку ступеня та величини ризику, аналізу зовнішнього середовища, вибору стратегії управління ризиком та визначення прийомів ризик-менеджменту, необхідних для цільового впливу (нейтралізації або мінімізації) на ризик.

Згідно проведених розрахунків, можемо зробити висновок, що у проєктному році ТОВ «Пирятинський сирзавод» зможе нейтралізувати ризики в сумі 7083,9 тис.грн. в результаті ефективного функціонування централізованої системи ризик-менеджменту.

Крім того, формування та розвиток системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» дозволить у проєктному році на 0,16% більше ніж у 2021 р. отримати чистого доходу від реалізації продукції, на 2 особи збільшити середньооблікову чисельність працівників, на 14,14% скоротити операційні витрати підприємства, а також знизити рівень збитковості операційної діяльності

шляхом скорочення збитків від операційної діяльності на 37,9% та покращити показники рентабельності діяльності та продукції підприємства, дозволить забезпечити більш виважену політику управління ризиками та сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О. В. Планування економічної безпеки підприємств: монографія. Київ: Видавництво Європейського університету, 2015. 170с.
2. Білошкурська Н. В. Підприємницькі ризики [Текст] : навч. посіб. /уклад. Н. В. Білошкурська ; Уман. держ. пед. ун-т ім. Павла Тичини. Умань : Сочінський М. М. [вид.], 2020. 144 с.
3. Борисова Т. Теоретичні аспекти управління ризиком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 116–121.
4. Бугай В.З., Мацюк О.В Ризик-менеджмент як інструмент підвищення ефективності господарювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 5 (10). С.35-40
5. Величко А.Є., Кухарук Р.М., Маслова І.В., Пухлякова М.В. Стан та перспективи розвитку ринку молока та молочних продуктів України. *Агросвіт*. 2021. № 16. С. 62-68. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.16.62.
6. Вербицька Г.Л. Управління економічним ризиком. *Фінанси України*. – 2019. № 4. С. 34-41.
7. Волинець І. Організація ризик-менеджменту на підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. Вип. 2. 2016. С.51-55.
8. Герасименко О. М. Ризик-орієнтований підхід до забезпечення економічної безпеки підприємства: концептуальні засади: монографія. Черкаси :Олександр Третяков, 2019. 364 с.
9. Герасименко О.М. Формування комплексної системи ризик-менеджменту з врахуванням чутливості компанії до ринкових ризиків. *Ефективна економіка*. 2013. о5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2019>
10. Горго І.О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 29-42.

11. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. За № 436-IV // Відомості Верховної Ради України 2003. № 18 22. Ст. 113.
12. Дерев'янка Т.А. Формування системи ризик-менеджменту в управлінні персоналом. *Управління змінами та інновації*. 2021. No 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2021-2-3>.
13. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/>
14. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
15. Дерменжі Д.Ф. Визначення сутності фінансових ризиків та основних методів їх оцінки в умовах нестабільної ринкової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 25. С.71-74.
16. Джеджула В.В. Єпіфанова І.Ю., Гладка Д.О. Ринок молочної галузі: стан та тенденції розвитку. *Економіка та суспільство*. 2018. №18. С. 382-388. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/18_ukr/53.pdf
17. Дорашук Г.А., Дашенко Н.М. Антикризове управління підприємством. Київ: Кондор, 2017. 332 с.
18. Дуднева Ю. Е., Антипцева О. Ю., Обиденнова Т.С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. *Економіка та управління підприємствами*. Збірник наукових праць Мукачівський державний університет. 2019. Випуск 20. С.229-236.
19. Дука, А. П. Картографування ризиків у системі інтегрованого ризик-менеджменту організації. *Ефективна економіка*. 2017. № 10.
20. Економічні ризики: методи вимірювання та управління: Навчальний посібник / Скопенко Н.С. та ін.; за заг. ред. Скопенко Н.С. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2021. 348 с.
21. Закон України від 04.11.2011 р. №4014-VI «Про внесення змін до Податкового Кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності» URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=4014-17>.
22. Іващенко В. П., Фріман І. М., Фріман Є. М. Управління ризиками та безпека бізнесу [Текст] : навч. посіб.; Нац. металург. акад. України. Дніпро:

Акцент, 2020. 142 с.

23. Ігнатенко М.М., Новак Н.П. Стратегічні напрями розвитку підприємств молочного скотарства та підвищення якості молока на засадах соціальної відповідальності. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 61-65. 15. IFCN Dairy. URL: <https://ifcndairy.org/>

24. Іщук С.О., Ляховська О.В. Розвиток молокопереробних виробництв у регіонах України: сировинний аспект. *Регіональна економіка*. Регіональне господарство. № 95 (1). 2020. С. 42-51. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-5>

25. Клименко С. М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: [навчальний посібник]. Київ : КНЕУ, 2005. 252 с.

26. Ковінько О.М., Панькова С.М. Стан та перспективи розвитку ринку сиру в Україні в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2019. №20. С. 41-47. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-6>

27. Козак О. Тенденції споживання молочних продуктів в Україні. Вплив пандемії. 2020. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2020/04/21/olga-kozak-predstavnik-ifcn-v-ukrayini-providniy-naukoviy-spivrobitnik-nnts-iae-tendentsiyi-spozhivannya-molochnih-produktiv-v-ukrayini-vpliv-pandemiyi/>

28. Кравченко О.В. Антикризове управління підприємством. URL: http://uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_035.pdf

29. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Карпов А.В. Економічний ризик та методи його вимірювання: Навчальний посібник. Одеса, 2017. 200 с.

30. Литовченко М.В. Молочна промисловість України: стан та перспективи розвитку. *Агросвіт*. 2015. № 8. С. 30-34.

31. Лук'янова В. В., Цвігун Т. В. Управління ризиками на промислових підприємствах [Текст] : [монографія]. Хмельницький : ХНУ, 2017. 206 с.

32. Міняйло О., Міняйло В., Лінецька Я. Молокопродуктовий підкомплекс України: тенденції розвитку. *Товари і ринки*. 2018. №4. С. 20-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2018_4_5

33. Місюк М.В., Заходим М.В. Розвиток ринку молока в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни. *Економіка АПК*. 2021. № 1. С. 34-43. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202101034>.

34. Мних Є.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: підручн. Київ: Київ. нац. тогр.-екон. ун-т, 2008. 514 с.

35. Молочна галузь України та її майбутнє через 10 років: проблеми, національна програма розвитку та державна підтримка URL: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnye-cherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka>.

36. Мороз В.М., Мороз С.А. Ризик-менеджмент: навч. посібник. Харків: НТУ «ХП», 2018. 140 с.

37. Новини галузі. Асоціація виробників молока. URL: <http://avm-ua.org/uk>

38. Обсяг імпорту сирів в Україну виріс на 97%. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/obsag-importu-siriv-v-ukrainu-viris-na-97>.

39. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики. URL: <http://www.minagro.kiev.ua>

40. Офіційний сайт науково-виробничого видання «Молочна промисловість» URL: <http://www.molprom.com>.

41. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI зі змінами і доповненнями. Режим доступу zakon1.rada.gov.ua.

42. Показники зовнішньої торгівлі молокопродуктами у 2021 році. URL: <https://uadairy.com/pokaznyky-zovnishnoyi-torgivli-molokoproduktamy-u-2021-roczii/>

43. Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними: Закон України від 16.02.2011 р. №232. Дата оновлення: 30.09.2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/232-2011-%D0%BF>

44. Разумова Г.В., Оскома О.В., Гаража В.І. Формування попиту на ринку молочної продукції України. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 63-67. URL: [10.32702/2306-6806.2022.2.63](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.63)

45. Ринок молока. URL: <https://regulation.gov.ua/dialogue/silskohospodarstvo/48-rinok-moloka>.

46. Ріщук Л. І. Підхід щодо розробки програми управління ризиками на підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 1(2). С. 77-82.

47. Ріщук Л.І. Організація системи управління ризиками на промислових підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 23. 2018. С. 296-299. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/23-2018/58.pdf>.

48. Русак О. П., Паламарчук Т. М. Ідентифікація ризиків в умовах забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. №. 12 (2). С. 103-106.

49. Семенова К. Д., Тарасова К. І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання [Текст] : монографія; Одес. нац. екон. ун-т. Одеса: Гуляєва В. М., 2017. 234 с.

50. Сировари України скоротили виробництво справжніх сирів на 15%. URL: <https://agropolit.com/news/21117-sirovari-ukrayini-skorotili-virobnitstvo-spravjnih-siriv-na-15>

51. Скопенко Н.С. Аналітика ризику та прийняття обґрунтованих господарських рішень в умовах невизначеності. Економічна безпека підприємства : навч. посіб.; за заг. ред. Т. М. Іванюти ; Нац. ун-т харч.технол. Київ : НУХТ, 2020. 509 с.

52. Скопенко Н.С. Особливості формування комплексної системи ризик-менеджменту. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2016. Випуск 1 (32). С. 33-43

53. Старостіна А.О., Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. Київ: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2009. 200с.

54. Старостіна А.О., Кравченко В.А. Ризик-менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. К.: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2018. 200 с.

55. Стешенко О.Д. Ризикологія: навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 180 с.

56. Стратегічне фінансове управління підприємством: монографія / Боярко І.М., Гриценко Л.Л., Рябенко О.В. та ін. Київ: Кондор, 2017. 176 с.
57. Тенденції розвитку світового та українського молочного ринку. URL:<http://www.zn.kiev.ua><http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3716>.
58. Тимошик М.М. Класифікація видів ризику діяльності промислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 6(11). С. 313-317.
59. Тюленева Ю. Основи механізму управління ризиками підприємницької діяльності. *Проблеми науки*. 2010. № 1. С. 39-45.
60. Україна: конкуренція на ринку сиру загостриться. URL: <https://shuvar.com/news/3605/Ukrayina:-konkurenciya-na-rynku-syru-zahostrytsya>.
61. Український ринок сирів. URL: http://kotly_opalennya.tilda.ws/page4765810.html.
62. Управління ризиками на підприємствах харчової промисловості: Монографія / керівник авт. кол. проф. І.В. Федулова. Київ: ЦП «Принтцентр», 2016. 321 с.
63. Управління фінансовими ризиками : навч. посібник / Куцик П.О., Васильців Т.Г., Сороківський В.М., Стефаняк В.І., Сороківська М.В. Львів : Растр-7, 2016. 318 с.
64. Федулова І. В. Ідентифікація господарських ризиків. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 4. С. 89-103.
65. Федулова І. В. Ідентифікація ризиків як складова ризик-менеджменту. *Інтелект XXI*. 2016. № 4. С. 29-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2016_4_6.
66. Федулова І. В. Формування процесу ризик-менеджменту на підприємстві. *Вісник Черкаського університету*. Серія : Економічні науки. 2017. № 1. С. 104-111.
67. Федулова І.В. Ризик-менеджмент. Монографія. Київ: КНЕУ, 2021. 354 с.
68. Федулова І.В., Скопенко Н.С. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навчальний посібник. Київ: ЦП «Принтцентр», 2016. 292 с.

69.Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип 2. С. 9-13

70. Черчик Л. М., Івашкевич І. М., Бегун С. І. Система ризик-менеджменту підприємства: сутність та складові. *Економічний форум*. 2017. №1. С. 178-184.

71. Чобіток В. Методичний підхід до формування системи оцінки ризиків на промислових підприємствах. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. №1. С. 69-73.

72. Чобіток В.І. Управління фінансовою діяльністю підприємства: теоретичні аспекти: Стратегічні орієнтири розвитку національної економіки. Київ: Українська інженерно-педагогічна академія, 2017. 12 с.

73. Штепа В., Васільєва Л. Проблема ризику в теоретичних і прикладних дослідженнях: природа, фактори, аспекти прояву та впливу на фінансово-економічну безпеку підприємства. *Облікова, фінансова та управлінська діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: колективна монографія / за заг. ред. І.П. Приходька* Дніпро: Пороги, 2020. С. 376-387.

74. Яценко В. Методи аналізу ймовірності настання банкрутства на підприємстві. URL:: <http://naub.oa.edu.ua/>.

75. Risk Management Standards. Risk Management Standards / Federation of European Risk Management Assotiations. URL: <http://www.ferma.eu/risk-management/>

76. Risk management. Institute of Risk Management Baseline. URL: <https://www.theirm.org/>

77. Risk management. International Organization for Standardization. URL: <http://www.iso.org/iso/home.html>

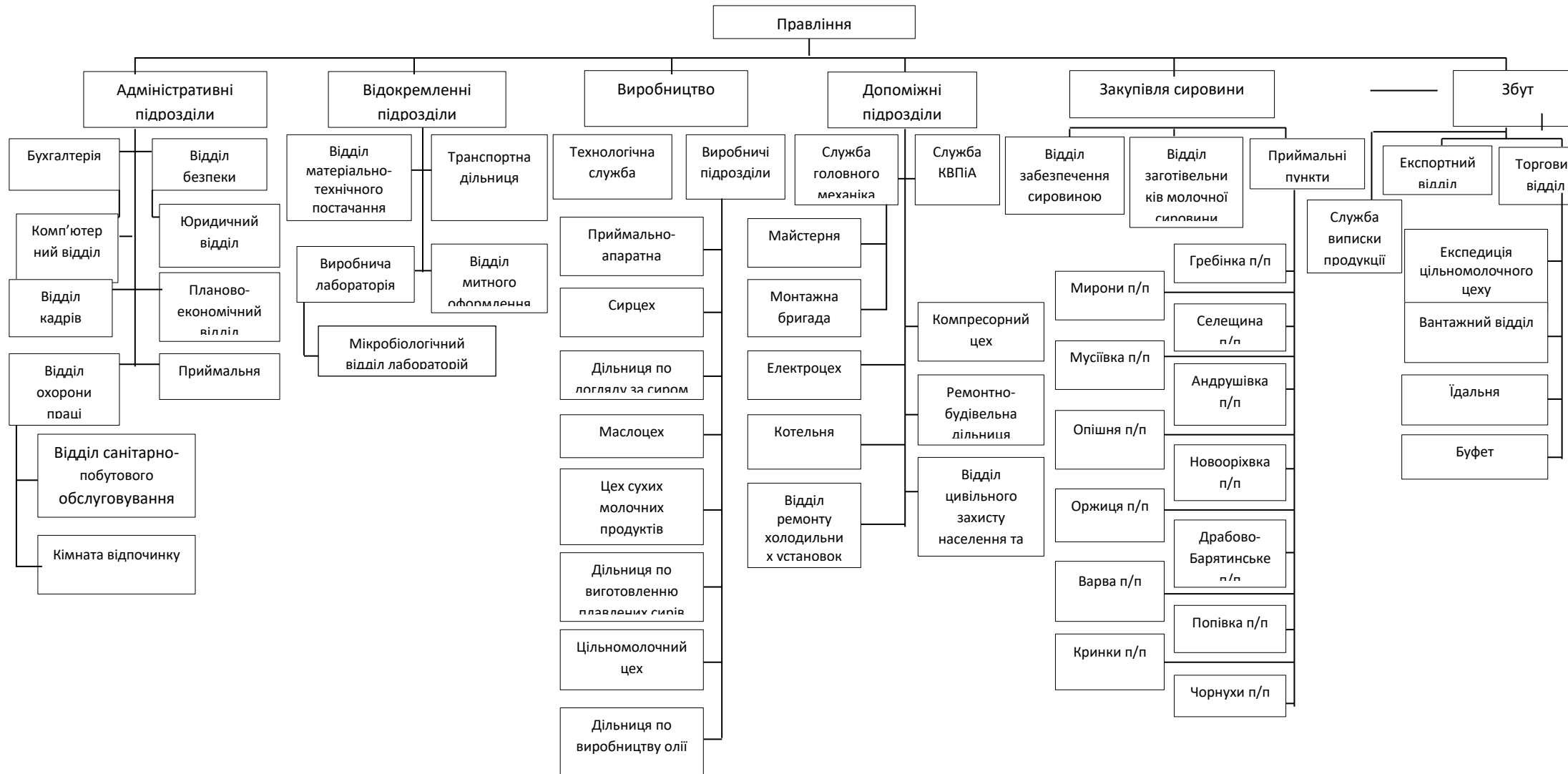
Характеристика інструментів регулювання ринку молока та молочних продуктів

Інструмент регулювання	Положення НПА
1	2
ВЕТЕРИНАРНО-САНІТАРНИЙ ПАСПОРТ НА ТВАРИНУ – ветеринарний документ.	ст. ст. 1, 32 Закону України «Про ветеринарну медицину»
ПАСПОРТ ВРХ (ВЕЛИКОЇ РОГАТОЇ ХУДОБИ) – документ, що містить дані про тварину, її переміщення, власника, місцезнаходження, засвідчує дані про ветеринарно-санітарний стан господарства, де перебуває тварина, факт проведення вакцинацій, діагностичних досліджень і профілактичних обробок та є супровідним документом під час будь-якого переміщення тварини.	п. 5 розділу I Порядку ідентифікації та реєстрації великої рогатої худоби, затвердженого наказом Мінагрополітики від 04.12.2017 №642
ВЕТЕРИНАРНА КАРТКА - документ, виданий державним лікарем ветеринарної медицини або уповноваженим лікарем ветеринарної медицини, до якого вносяться дані щодо ветеринарно-санітарного стану господарства, діагностики, вакцинації, лікування та інших протиепізоотичних заходів стосовно певної тварини, який є додатком до паспорта цієї тварини.	п. 2, 5.1 Ветеринарних та санітарних вимог для ОСГ виробників сирого товарного молока, затверджених спільним наказом Мінагрополітики, Державного департаменту ветеринарної медицини від 21.03.2002 №17
ВЕДЕННЯ ДОКУМЕНТАЦІЇ, ЯКА ПІДТВЕРДЖУЄ БЕЗПЕЧНІСТЬ ТА ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ – журнал обробки тварин; журнал застосування вет. препаратів; журнал обробки приміщень та обладнання - дезінфекція/дератизація/дезінсекція; проведення медичних оглядів працівників.	ст. 13 Закону України «Про молоко та молочні продукти», п. п. 2.2.1 - 2.2.3 Правил охорони праці у тваринництві
ЕКСПЛУАТАЦІЙНИЙ ДОЗВІЛ – документ дозвільного характеру, що видається територіальним органом компетентного органу операторові ринку за результатами інспектування його потужності та посвідчує право оператора ринку здійснювати визначену цим Законом діяльність з виробництва та/або зберігання харчових продуктів тваринного походження.	п. 22 ч. 1 ст. 23 Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»
ЖУРНАЛ ОБЛІКУ ГОСПОДАРСТВ ВИРОБНИКІВ СИРОГО ТОВАРНОГО МОЛОКА	Ветеринарні та санітарні вимоги до пунктів закупівлі молока від тварин, які утримуються в особистих селянських господарствах, затверджені наказом Державного департаменту ветеринарної медицини України від 21.03.2002

1	2
<p>ВЕТЕРИНАРНА ДОВІДКА – разовий документ, виданий державним ветеринарним інспектором або ліцензованим лікарем ветеринарної медицини, що підтверджує ветеринарно-санітарний стан партії тварин, продуктів тваринного походження, репродуктивного матеріалу, біологічних продуктів, кормів тваринного та рослинного походження, включаючи обов'язкове зазначення результатів лабораторних досліджень та ветеринарно-санітарного статусу території (потужності) походження, а для тварин – засвідчення проведення вакцинації та діагностичних досліджень. Має супроводжувати товари під час переміщення в межах району (крім харчових продуктів тваринного та рослинного походження для споживання людиною)</p> <p>ВЕТЕРИНАРНЕ СВДОЦТВО (№2) – разовий документ, виданий державним ветеринарним інспектором, що підтверджує ветеринарно-санітарний стан партії тварин, продуктів тваринного походження, репродуктивного матеріалу, біологічних продуктів, кормів тваринного та рослинного походження, включаючи обов'язкове зазначення результатів лабораторних досліджень та ветеринарно-санітарного статусу території (потужності) походження, а для тварин - засвідчення проведення вакцинації та діагностичних досліджень. Має супроводжувати товари під час переміщення за межі території Автономної Республіки Крим, областей, м. Києва та Севастополя, районів, міст (крім харчових продуктів тваринного та рослинного походження для споживання людиною).</p>	<p>ст. 1 Закону України «Про ветеринарну медицину» абз. 3 та абз. 4 п. 3 Порядку видачі ветеринарних документів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21.11.2013 р. №857</p>
<p>ДОКУМЕНТ, ЩО ЗАСВІДЧУЄ ЕПІЗООТИЧНЕ БЛАГОПОЛУЧЧЯ ТВАРИН – документ, що засвідчує епізootичне благополуччя тварин у господарствах, який видається безплатно центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері ветеринарної медицини, згідно із законодавством України.</p>	<p>ст. 9 Закону України «Про молоко та молочні продукти»</p>
<p>ДОКУМЕНТ, ЩО ЗАСВІДЧУЄ ЕПІЗООТИЧНЕ БЛАГОПОЛУЧЧЯ МІСЦЕВОСТІ – немає визначення.</p>	<p>ст. 32 Закону України «Про ветеринарну медицину»</p>
<p>ВЕТЕРИНАРНО-САНІТАРНА ЕКСПЕРТИЗА (НА РИНКУ) – комплекс необхідних лабораторних та спеціальних досліджень (вірусологічних, бактеріологічних, хіміко-токсикологічних, патолого-анатомічних, гістологічних, паразитологічних, радіологічних), які проводяться спеціалістами державної служби ветеринарної медицини або офіційними ветеринарними лікарями, щодо безпечності продуктів тваринного, а на агропродовольчих ринках - і рослинного походження, репродуктивного матеріалу, біологічних продуктів, ветеринарних препаратів, субстанцій, кормових добавок, преміксів та кормів, включаючи аналіз виробничої технології та технологічного обладнання щодо відповідності ветеринарно-санітарним заходам.</p>	<p>ст. 1 Закону України «Про ветеринарну медицину»</p>

1	2
<p>ОСОБИСТА МЕДИЧНА КНИЖКА ПРОДАВЦЯ – молоко і молочні продукти реалізуються в критих ринках, спеціально обладнаних павільйонах, допускаються до ветсанекспертизи при наявності у власника «особистої медичної книжки» та довідки місцевої установи державної ветеринарної медицини про клінічний огляд тварини і епізоотичний стан місцевості.</p>	<p>п. 5.6. Ветеринарно- санітарних правил для ринків, затверджених наказом Головного державного інспектора ветеринарної медицини України від 04.06.1996 р. №23</p>
<p>ЕТИКЕТКА ВСТАНОВЛЕНОЇ ФОРМИ ПРО ДОБРОЯКІСНІСТЬ – особам, що продають молоко та молочні продукти, видається етикетка встановленої форми про доброякісність даних продуктів на кожний вид, ємкість чи упаковку продукції.</p>	<p>п. 5.6. Ветеринарно- санітарних правил для ринків, затверджених наказом Головного державного інспектора ветеринарної медицини України від 04.06.1996 р. №23</p>
<p>ТОВАРНО-ТРАНСПОРТНА НАКЛАДНА – єдиний для всіх учасників транспортного процесу юридичний документ, що призначений для списання товарно-матеріальних цінностей, обліку на шляху їх переміщення, оприбуткування, складського, оперативного та бухгалтерського обліку, а також для розрахунків за перевезення вантажу та обліку виконаної роботи.</p>	<p>п. 1 Правил перевезення вантажів автомобільним транспортом в Україні, затверджених наказом Міністерства транспорту України від 14.10.1997 р. №363</p>
<p>СПЕЦІАЛІЗОВАНА ТОВАРНА НАКЛАДНА НА ПЕРЕВЕЗЕННЯ МОЛОЧНОЇ СИРОВИНИ (ФОРМА №1-ТН (МС)) – первинний документ, які є підставою для списання молочної сировини суб'єктом господарювання або фізичною особою, що здійснили відправлення цієї сировини, а також прийняття її молокоприймальним пунктом або молокопереробним підприємством.</p>	<p>п. 1 Інструкції щодо заповнення Спеціалізованої товарної накладної на перевезення молочної сировини (форма №1-ТН (МС)), затвердженої наказом Мінагрополітики від 01.12.2015 р. №457</p>
<p>ДЕРЖАВНА РЕЄСТРАЦІЯ ПОТУЖНОСТІ (ТРАНСПОРТНОГО ЗАСОБУ) – транспортний засіб, що використовується як потужність з реалізації харчових продуктів кінцевим споживачам, підлягає державній реєстрації як окрема потужність.</p>	<p>ч.1 ст. 25 Закону України «Про основні вимоги та принципи безпечності харчових продуктів»</p>
<p>САНІТАРНИЙ ПАСПОРТ АВТОМОБІЛЯ – рухомий склад, що перевозить харчові продукти, повинен мати санітарний паспорт автомобіля.</p>	<p>п. 12.3 Правил перевезення вантажів автомобільним транспортом в Україні, затверджених наказом Міністерства транспорту України від 14.10.1997 р. №363</p>
<p>САНІТАРНА КНИЖКА ВОДІЯ З РЕЗУЛЬТАТАМИ МЕДИЧНОГО ОГЛЯДУ – водій (експедитор), зайнятий перевезенням харчових продуктів, повинен мати санітарну книжку з результатами медичного огляду.</p>	<p>п. 12.4. Правил перевезення вантажів автомобільним транспортом в Україні, затверджених наказом Міністерства транспорту України від 14.10.1997 р. №363</p>

Організаційна структура ТОВ «Пирятинський сирзавод»



Річна фінансова звітність підприємства

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"	Дата (рік, місяць, число)	2022	01	01
Територія	ПОЛТАВСЬКА	за ЄДРПОУ	00446865		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОПГ	1		
Вид економічної діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру	за КОПФГ	240		
Середня кількість працівників	610	за КВЕД	10.31		
Адреса, телефон	вулиця Сумська, буд. 1, м. ПИРЯТИН, ЛУБЕНСЬКИЙ РАЙОН, ПОЛТАВСЬКА обл., 37000, Україна		28657		

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "✓" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

✓

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.

Форма №1 Кол за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2 200	2 146
первісна вартість	1001	7 454	8 379
накопичена амортизація	1002	5 254	6 233
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	96 995	98 612
первісна вартість	1011	296 418	314 951
знос	1012	199 423	216 339
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відітрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відітрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	3 846	2 687
Усього за розділом I	1095	103 041	103 445
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	142 425	263 317
виробничі запаси	1101	25 181	28 628
незавершене виробництво	1102	15 369	14 116
готова продукція	1103	101 529	220 463
товари	1104	346	110
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	96 960	100 643
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	9 053	17 227
з бюджетом	1135	13 108	6 814
у тому числі з податку на прибуток	1136	2 801	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	4	2
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	41 207	92 810
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 765	2 110
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	89 403	40 871
готівка	1166	142	163
рахунки в банках	1167	89 261	40 708
Витрати майбутніх періодів	1170	77	93
Частка перестраховника у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

Продовження додатку В

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	4 321	2 545
Усього за розділом II	1195	399 323	526 432
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	502 364	629 877

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13 350	13 350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	49	28
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	2 507	2 507
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	106 352	62 845
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	122 258	78 730
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	89 329	102 921
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	89 329	102 921
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			

Продовження додатку В

Короткострокові кредити банків	1600	93 424	83 514
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	696	306
товари, роботи, послуги	1615	79 426	91 004
розрахунками з бюджетом	1620	1 134	1 077
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	1 092	1 021
розрахунками з оплати праці	1630	3 900	3 828
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	3 590	413
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	3	3
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	97 363	255 896
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	7 386	7 984
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховників	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 763	3 180
Усього за розділом III	1695	290 777	448 226
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами публічності	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	502 364	629 877

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць за територією територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кроу Україна»

10.06.22 *Генеральний директор* / *Гетьник В. В.*

Продовження додатку В

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2022	01	01
			00446863		
			Форма № 2 Код за ДКУД 1801003		

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2021 р.

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	1 404 740	1 371 020
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 340 406)	(1 242 015)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	64 334	129 005
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	25 298	19 355
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(18 394)	(18 152)
Витрати на збут	2150	(50 276)	(47 107)
Інші операційні витрати	2180	(34 376)	(18 872)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	64 229
збиток	2195	(13 414)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	2 063	1 306
Інші доходи	2240	5 031	84
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(31 010)	(27 995)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(4 927)	(22)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатку В

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	37 602
збиток	2295	(42 257)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	37 602
збиток	2355	(42 257)	(-)

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	(21)	(21)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(21)	(21)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(21)	(21)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(42 278)	37 581

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 296 969	1 130 194
Витрати на оплату праці	2505	78 129	72 072
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 681	16 377
Амортизація	2515	23 529	30 098
Інші операційні витрати	2520	75 576	60 657
Разом	2550	1 492 884	1 309 398

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

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисявна



ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кресу Україна»

10.06.22 *Генеральний директор*

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ	
			2022	01 01
			00446865	

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за Рік 2021 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	1 876 563	1 794 115
Повернення податків і зборів	3005	5 804	5 003
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	1 994	974
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	2 612	113
Надходження від повернення авансів	3020	15 505	19 997
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	43	77
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	62	63
Надходження від операційної оренди	3040	581	819
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	20	83
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(1 665 322)	(1 525 670)
Праці	3105	(65 950)	(59 353)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(17 988)	(17 676)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(20 804)	(24 426)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(-)	(8 395)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(20 804)	(16 031)
Витрачання на оплату авансів	3135	(-)	(-)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(111 417)	(144 914)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	45	165
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(4 603)	(9 604)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	17 055	39 436
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	96	47
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	48	150
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	988

Продовження додатку В

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(33 457)	(36 535)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(49 233)	(51 976)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-82 546	-87 326
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	1 320 218	805 152
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	63 637	79 629
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	1 330 218	749 152
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(27 427)	(24 353)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(10 252)	(3 601)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	15 958	107 675
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-49 533	59 785
Залишок коштів на початок року	3405	89 403	21 210
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	1 001	8 408
Залишок коштів на кінець року	3415	40 871	89 403

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна



ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ

Продовження додатку В

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
Залишок на початок року	4000	13 350	-	49	2 507	106 352	-	-	122 258
Коригування:									
Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	(1 250)	-	-	(1 250)
Скоригований залишок на початок року	4095	13 350	-	49	2 507	105 102	-	-	121 008
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	-	-	-	-	(42 257)	-	-	(42 257)
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	(21)	-	-	-	-	(21)
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	(21)	-	-	-	-	(21)
Розподіл прибутку:									
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод" за ЄДРПОУ
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2022	01	01
00446865		

Звіт про власний капітал
за Рік 2021 р.

Форма №4

Код за ДКУД

1801005

Продовження додатку В

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників:									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу:									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	-	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	-	(21)	-	(42 257)	-	-	(42 278)
Залишок на кінець року	4300	13 350	-	28	2 507	62 845	-	-	78 730

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна



Продовження додатку В

			КОДИ
		Дата	01.01.2021
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"	за ЄДРПОУ	00446865
Територія	Полтавська область, Пирятинський район/м.Пирятин	за КОАТУУ	5323800000
Організаційно-пра вова форма господарювання		за КОПФГ	100
Вид економічної діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру	за КВЕД	10.51

Середня кількість працівників: 612

Адреса, телефон: 37000 м. Пирятин, вул. Сумська, буд. 1, (05358) 2-86-57 (05358) 2-85-37

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020 р.
Форма №1

		Код за ДКУД	
		1801001	
Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	102 533	99 195
первісна вартість	1011	281 591	303 872
знос	1012	(179 058)	(204 677)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	4 330	3 846

Усього за розділом I	1095	106 863	103 041
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	120 515	142 425
Виробничі запаси	1101	24 816	25 181
Незавершене виробництво	1102	10 440	15 369
Готова продукція	1103	83 619	101 529
Товари	1104	1 640	346
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	93 391	96 960
Дебторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	8 383	9 053
з бюджетом	1135	9 868	13 108
у тому числі з податку на прибуток	1136	2 801	2 801
з нарахованих доходів	1140	0	4
із внутрішніх розрахунків	1145	76 490	41 207
Інша поточна дебторська заборгованість	1155	18 500	2 765
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	21 210	89 403
Готівка	1166	89	142
Рахунки в банках	1167	21 121	89 261
Витрати майбутніх періодів	1170	76	77
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	24 458	4 321
Усього за розділом II	1195	372 891	399 323
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	479 754	502 364

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13 350	13 350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	70	49
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	2 507	2 507
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	68 750	106 352
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Видучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0

Продовження додатку В

Усього за розділом I	1495	84 677	122 258
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	65 322	89 329
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	65 322	89 329
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	37 835	93 424
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	863	696
товари, роботи, послуги	1615	55 150	79 426
розрахунками з бюджетом	1620	928	1 134
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	918	1 092
розрахунками з оплати праці	1630	3 194	3 900
одержаними авансами	1635	171	3 590
розрахунками з учасниками	1640	3	3
із внутрішніх розрахунків	1645	218 101	97 363
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	6 445	7 386
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6 147	2 763
Усього за розділом III	1695	329 755	290 777
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	479 754	502 364

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна

Продовження додатку В

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.2021
			00446865

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік
Форма №2
I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 371 020	1 356 007
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 242 015)	(1 286 117)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	129 005	69 890
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	19 355	7 865
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(18 152)	(16 569)
Витрати на збут	2150	(47 107)	(70 815)
Інші операційні витрати	2180	(18 872)	(27 524)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	64 229	0
збиток	2195	(0)	(37 153)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1 306	1 659

Продовження додатку В

Інші доходи	2240	84	5 032
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(27 995)	(26 687)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(22)	(4 936)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	37 602	0
збиток	2295	(0)	(62 085)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	37 602	0
збиток	2355	(0)	(62 085)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
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	-21	37
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-21	37
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-21	37
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	37 581	-62 048

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 130 194	1 128 727
Витрати на оплату праці	2505	72 072	70 319
Відрахування на соціальні заходи	2510	16 377	14 976
Амортизація	2515	30 098	29 085
Інші операційні витрати	2520	117 812	138 502
Разом	2550	1 366 553	1 381 609

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	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,000000	0,000000

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,000000	0,000000
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Керівник Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер Брижаха Тетяна Борисівна

Продовження додатку В

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.2021
			00446865

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
За 2020 рік
Форма №3

Стаття	Код рядка	За звітний період	Код за ДКУД
			1801004
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	1 794 115	1 697 731
Повернення податків і зборів	3005	5 003	28
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	974	1 466
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	113	1 087
Надходження від повернення авансів	3020	19 997	16 560
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	77	10
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	63	35
Надходження від операційної оренди	3040	819	675
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	83	1 664
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(1 525 670)	(1 056 378)
Праці	3105	(59 353)	(58 195)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(17 676)	(16 084)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(24 426)	(20 742)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(8 395)	(1 630)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(16 031)	(19 112)
Витрачання на оплату авансів	3135	(0)	(0)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(144 914)	(48 192)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(165)	(349)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(9 604)	(0)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	39 436	519 316
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	0	0

Продовження додатку В

необоротних активів	3205	47	276
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	150	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	988	2 044
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
необоротних активів	3260	(36 535)	(516 748)
Виплати за деривативами	3270	(0)	(0)
Витрачання на надання позик	3275	(0)	(0)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(0)	(0)
Інші платежі	3290	(51 976)	(44 374)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-87 326	-558 802
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	805 152	217 585
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	79 629	75 377
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	(0)	(0)
Погашення позик	3350	(749 152)	(209 085)
Сплату дивідендів	3355	(0)	(100 000)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(24 353)	(22 595)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(0)	(0)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(0)	(0)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(0)	(0)
Інші платежі	3390	(3 601)	(14 089)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	107 675	-52 807
Чистий рух коштів за звітний період	3400	59 785	-92 293
Залишок коштів на початок року	3405	21 210	113 503
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	8 408	0
Залишок коштів на кінець року	3415	89 403	21 210

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна

Продовження додатку В

Підприємство

Товариство з обмеженою відповідальністю
"Пирятинський сирзавод"

Дата

за ЄДРПОУ

КОДИ

27.01.2021

00446865

Звіт про власний капітал

За 2020 рік
Форма №4

Код за ДКУД

1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	13 350	0	70	0	71 257	0	0	84 677
Коригування:	4005	0	0	0	0	0	0	0	0
Зміна облікової політики									
Виправлення помилок	4010	0	0	0	2 507	-2 507	0	0	0
Інші зміни	4090	0	0	0	0	0	0	0	0
Скоригований залишок на початок року	4095	13 350	0	70	2 507	68 750	0	0	84 677
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	0	0	0	0	37 602	0	0	37 602
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	0	0	-21	0	0	0	0	-21
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	0	0	0	0	0	0	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	0	0	0	0	0	0	0	0
Накопичені курсові різниці	4113	0	0	0	0	0	0	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	0	0	0	0	0	0	0	0
Інший сукупний дохід	4116	0	0	0	0	0	0	0	0
Розподіл прибутку:	4200	0	0	0	0	0	0	0	0
Виплати власникам									
Спрямування прибутку до	4205	0	0	0	0	0	0	0	0

зареєстрованого капіталу									
Відрахування до резервного капіталу	4210	0	0	0	0	0	0	0	0
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	0	0	0	0	0	0	0	0
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	0	0	0	0	0	0	0	0
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	0	0	0	0	0	0	0	0
Внески учасників:	4240	0	0	0	0	0	0	0	0
Внески до капіталу									
Погашення заборгованості з капіталу	4245	0	0	0	0	0	0	0	0
Вилучення капіталу:	4260	0	0	0	0	0	0	0	0
Викуп акцій									
Перепродаж викуплених акцій	4265	0	0	0	0	0	0	0	0
Анулювання викуплених акцій	4270	0	0	0	0	0	0	0	0
Вилучення частки в капіталі	4275	0	0	0	0	0	0	0	0
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші зміни в капіталі	4290	0	0	0	0	0	0	0	0
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	0	0	0	0	0	0	0	0
Разом змін у капіталі	4295	0	0	-21	0	37 602	0	0	37 581
Залишок на кінець року	4300	13 350	0	49	2 507	106 352	0	0	122 258

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна

Продовження додатку В

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод»
 Територія ПОЛТАВСЬКА ОБЛАСТЬ
 Організаційно-правова форма господарювання ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
 Вид економічної діяльності ПЕРЕРОБЛЕННЯ МОЛОКА, ВИРОБНИЦТВО МАСЛА ТА СИРУ
 Середня кількість працівників 636
 Однина виміру : тис. грн.
 Адреса 37000 Полтавська область Пирятинський р-н м. Пирятин вул. Сумська, буд. 1, т.(05358) 2-86-57

Дата (рік, місяць, число)
 за СДРПОУ
 за КОАТУУ
 за КОПФГ
 за КВЕД

Коди		
2020	01	01
00446865		
5323800000		
240		
10.51		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

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			
Нематеріальні активи	1000	1073	--
первісна вартість	1001	3854	--
накопичена амортизація	1002	2781	--
Незавершені капітальні інвестиції	1005	326	--
Основні засоби	1010	77650	102533
первісна вартість	1011	227390	281591
знос	1012	149740	179058
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	4330
Усього за розділом I	1095	79049	106863
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	152028	120515
Виробничі запаси	1101	29170	24816
Незавершене виробництво	1102	28290	10440
Готова продукція	1103	92339	83619
Товари	1104	2229	1640
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	101247	93391
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	6199	8383
з бюджетом	1135	10719	9868
у тому числі з податку на прибуток	1136	2801	2801
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	66643	76490
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17645	18500
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	113503	21210
Готівка	1166	63	89
Рахунки в банках	1167	113440	21121
Витрати майбутніх періодів	1170	85	76
Інші оборотні активи	1190	17618	24458
Усього за розділом II	1195	485687	372891
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	564736	479754

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіовий) капітал	1400	13350	13350
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	10818	70
Резервний капітал	1415	7840	--
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	114717	71257
Неоплачений капітал	1425	--	--
Видучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	146725	84677
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	28712	65322
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	28712	65322
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	28500	37835
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	863
товари, роботи, послуги	1615	70314	55150
розрахунками з бюджетом	1620	870	928
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	966	918
розрахунками з оплати праці	1630	3509	3194
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1965	171
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	78	3
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	274274	218101
Поточні забезпечення	1660	6337	6445
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	2486	6147
Усього за розділом III	1695	389299	329755
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	28500	37835
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	863
товари, роботи, послуги	1615	70314	55150
розрахунками з бюджетом	1620	870	928
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	966	918
розрахунками з оплати праці	1630	3509	3194
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1965	171
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	78	3
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	274274	218101
Поточні забезпечення	1660	6337	6445
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	2486	6147
Усього за розділом III	1695	389299	329755
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	564736	479754

Генеральний директор

(підпис)

Бартошак В.А.

Головний бухгалтер

(підпис)

Брижаха Т.Б.

Продовження додатку В

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«Пирятинський сирзавод»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2020	01	01
00446865		

**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	1409128	1616516
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1286117)	(1456698)
Валовий: прибуток	2090	123011	159818
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	7865	12996
Адміністративні витрати	2130	(16569)	(17734)
Витрати на збут	2150	(123936)	(127211)
Інші операційні витрати	2180	(27524)	(29243)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	--	--
збиток	2195	(37153)	(1374)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	1659	1429
Інші доходи	2240	5032	137
Фінансові витрати	2250	(26687)	(16171)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(4936)	(27)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	--	--
збиток	2295	(62085)	(16006)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	--	--
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	--	--
збиток	2355	(62085)	(16006)

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	37	33
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	37	33
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	37	33
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-62048	-15973

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1128727	1370275
Витрати на оплату праці	2505	70319	67949
Відрахування на соціальні заходи	2510	14976	14299
Амортизація	2515	29085	18309
Інші операційні витрати	2520	138502	149224
Разом	2550	1381609	1620056

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

Генеральний директор

(підпис)

Бартошак В.А.

Головний бухгалтер

(підпис)

Брижаха Т.Б.

Продовження додатку В

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод»

Дата (рік, місяць, число)
за СДРГРОУ

Коди		
2020	01	01
00446865		

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2019 рік

Форма № 3

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	1697731	1900268
Повернення податків і зборів	3005	28	21351
у тому числі податку на додану вартість	3006	--	21350
Цільового фінансування	3010	1466	769
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1087	2103
Надходження від повернення авансів	3020	16560	15187
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	10	8
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	35	21
Надходження від операційної оренди	3040	675	--
Інші надходження	3095	1664	14647
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	(1056378)	(1754835)
Праці	3105	(58195)	(52431)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(16084)	(14105)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(20742)	(22320)
Зобов'язання з податку на прибуток	3116	(--)	(7788)
Зобов'язання з податку на додану вартість	3117	(1630)	(--)
Зобов'язання з інших податків і зборів	3118	(19112)	(14532)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(48192)	(72453)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(349)	(400)
Інші витрачання	3190	(--)	(144)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	519316	37666
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	--	--
необоротних активів	3205	276	2
Надходження від отриманих: відсотків	3215	--	--
дивідендів	3220	--	--
Надходження від деривативів	3225	--	--
Інші надходження	3250	2044	1773
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(--)	(--)
необоротних активів	3260	(516748)	(--)
Виплати за деривативами	3270	(--)	(--)
Інші платежі	3290	(44374)	(58871)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-558802	-57096
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	--	--
Отримання позик	3305	217585	207407
Інші надходження	3340	75377	92467
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(--)	(--)
Погашення позик	3350	209085	303907
Сплату дивідендів	3355	(100000)	(--)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(22595)	(13489)
Інші платежі	3390	(14089)	(15770)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-52807	-33292
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-92293	-52722
Залишок коштів на початок року	3405	113503	166225
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	--	--
Залишок коштів на кінець року	3415	21210	113503

д/н

Генеральний директор

(підпис)

Бартошак В.А.

Головний бухгалтер

(підпис)

Брижаха Т.Б.

Продовження додатку В

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«Пирятинський сирзавод»

Дата (рік, місяць, число)
за СДРПОУ

Коди		
2020	01	01
00446865		

Звіт про власний капітал
за 2019 рік

Форма № 4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (неокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	13350	--	10818	7840	114717	--	--	146725
Коригування:									
Зміна облікової політики	4005	--	--	--	--	--	--	--	--
Виправлення помилок	4010	--	--	--	--	--	--	--	--
Інші зміни	4090	--	--	--	--	--	--	--	--
Скоригований залишок на початок року	4095	13350	--	10818	7840	114717	--	--	146725
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	--	--	--	--	-62085	--	--	-62085
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	--	--	37	--	--	--	--	37
Розподіл прибутку: Виплати власникам (дивіденди)	4200	--	--	--	--	--	--	--	--
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	--	--	--	--	--	--	--	--
Відрахування до резервного капіталу	4210	--	--	--	--	--	--	--	--
Внески учасників : Внески до капіталу	4240	--	--	--	--	--	--	--	--
Погашення заборгованості з капіталу	4245	--	--	--	--	--	--	--	--
Вилучення капіталу : Вкуп акцій (часток)	4260	--	--	--	--	--	--	--	--
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	--	--	--	--	--	--	--	--
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	--	--	--	--	--	--	--	--
Вилучення частки в капіталі	4275	--	--	--	--	--	--	--	--
Інші зміни в капіталі	4290	--	--	-10785	-7840	18625	--	--	--
Разом змін у капіталі	4295	--	--	-10748	-7840	-43460	--	--	-62048
Залишок на кінець року	4300	13350	--	70	--	71257	--	--	84677

Генеральний директор

(підпис)

Бартошак В.А.

Головний бухгалтер

(підпис)

Брижаха Т.Б.

Проектна організаційна структура ТОВ «Пирятинський сирзавод»

