

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут екологічної економіки і менеджменту

Кафедра екологічної економіки та бізнесу

УДК 334.71

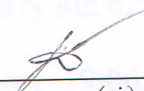
Пояснювальна записка

до бакалаврської кваліфікаційної роботи на тему:

**Аналіз виробничо-господарської діяльності в умовах
ризиків (на прикладі ТОВ “Комод ЛТД”)**

**Analysis of production and economic activity in conditions
of risks (on the example of Komod LTD LLC)**

Виконала

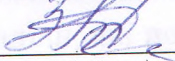


(підпис)

ст. гр. ЕС-21
спеціальності
051 “Економіка”
Дмитрак О.В.

(прізвище, ініціали)

Науковий керівник



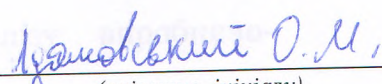
(підпис)

проф. Загвойська Л.Д.

(прізвище, ініціали)

Рецензент

(підпис)



(прізвище, ініціали)

м. Львів – 2024 р.

5. Розділ 3. Шляхи уникнення ризиків у виробничо-господарській діяльності ТОВ “Комод ЛТД”

6. Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу:

Лист 1. Опис дослідження.

Лист 2. Трактування поняття “ризик” в економічних дослідженнях.

Лист 3. Класифікація ризиків.

Лист 4. Показники фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ “Комод ЛТД” за 2021-2023 рр.

Лист 5. SWOT-аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства.

Лист 6. TOWS-матриця стратегій запобігання ризиків для підприємства.

6. Консультанти розділів дипломної роботи (за потреби): немає

7. Дата видачі завдання «29» березня 2024 р.

Науковий керівник роботи Загвойська Л.Д.

(прізвище, ініціали)

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	29.03.24 – 02.04.24	виконано
2	Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти аналізу виробничо-господарської діяльності в умовах ризиків	03.04.24 – 16.04.24	виконано
3	Розділ 2. Економічний аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ “Комод ЛТД”	17.04.24 – 07.05.24	виконано
4	Розділ 3. Шляхи уникнення ризиків у виробничо-господарській діяльності ТОВ “Комод ЛТД”	08.05.24 – 21.05.24	виконано
5	Висновки	22.05.24 – 04.06.24	виконано
6	Список використаних джерел	05.05.24 – 11.06.24	виконано
7	Оформлення роботи	12.06.24 – 18.06.24	виконано

Студент

Дмитрак О.В.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Науковий керівник роботи

Загвойська Л.Д.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Об'єкт дослідження – виробничо-господарська діяльність підприємства і вплив ризиків на діяльність ТОВ “Комод ЛТД” (м. Київ).

Мета роботи – аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства і розроблення шляхів запобігання ризикам в його діяльності.

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, переліку літератури та посилань. У розділі 1 розглянуті теоретичні-методичні аспекти аналізу виробничо-господарської діяльності в умовах ризиків, сутність поняття “ризик”, класифікація ризиків та їхній вплив на діяльність підприємства. У розділі 2 подана характеристика організаційної структури підприємства та проведено аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ “Комод ЛТД” за 2021-2023 рр. Виконано SWOT-аналіз його виробничо-господарської діяльності. За результатами SWOT-аналізу розроблено TOWS-матрицю стратегій запобігання ризикам і підвищення ефективності роботи підприємства з урахуванням вимог сталого розвитку.

Ключові слова: ризик, класифікація ризиків, основні засоби, персонал, прибуток, SWOT-аналіз, TOWS-аналіз.

Робота виконана в обсязі 43 сторінок, містить 6 рисунків і 7 таблиць.

ABSTRACT

The object of the study is the production and economic activity and the impact of risks on its activities of Komod LTD LLC (Kyiv).

The purpose of the work is to analyse the production and economic activities of the enterprise and to find ways for risks prevention in its activity.

The work consists of an introduction, 3 sections, conclusions, a list of references and references. Section 1 discusses theoretical and methodological aspects of production and economic activity under risk conditions, the essence of the concept of "risk", classification of risks and their impact on the activities of the enterprise. Section 2 provides a description of the organizational structure of the enterprise and analyses the production and economic activities of the enterprise Komod LTD LLC for 2021-2023. A SWOT analysis of its production and economic activities has been carried out. Based on the results of the SWOT analysis of the production and economic activity, a TOWS-matrix of strategies for preventing risks and improving the efficiency of the enterprise has been developed, taking into account the requirements of sustainable development.

Keywords: risk, risk classification, fixed assets, personnel, profit, SWOT-analysis, TOWS-analysis.

The work is 43 pages long, contains 6 figures and 7 tables.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ РИЗИКІВ	9
1.1.Сутність поняття ризику.....	9
1.2. Класифікація ризиків.....	11
1.3.Вплив ризику на роботу підприємства.....	13
Висновки до розділу 1.....	15
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “КОМОД ЛТД”	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	16
2.2. Аналіз ефективності використання основних фондів та оборотних засобів.....	17
2.3. Динаміка чисельності персоналу підприємства.....	19
2.4.Аналіз динаміки доходів і витрат підприємства.....	23
2.5.SWOT-аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства.....	27
Висновки до розділу 2.....	29
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УНИКНЕННЯ РИЗИКІВ У ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “КОМОД ЛТД”	30
3.1.Основні чинники виникнення ризиків.....	30
3.2.Шляхи зменшення впливу ризиків на роботу підприємства.....	32
3.3. Стратегії запобігання ризикам для підприємства.....	34
Висновки до розділу 3.....	37
ВИСНОВКИ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ	43

ВСТУП

У сучасному світі економіка підприємства відіграє ключову роль у формуванні та розвитку глобальної економіки. Підприємства є основними джерелами створення робочих місць, генераторами економічного зростання та інновацій. Водночас, вони стикаються зі складними викликами, пов'язаними з глобальною конкуренцією, змінами ринкових умов та нестабільністю економічного середовища.

У сучасних умовах глобалізації та швидкої зміни економічних умов підприємства зазнають значних викликів. Змагаючись на насиченому ринку, вони повинні постійно адаптуватися до нових умов та забезпечувати стабільність і прибутковість. Підприємницька діяльність завжди перебуває під чином внутрішніх та зовнішніх ризиків. В умовах воєнного стану здійснювати таку діяльність стає неймовірно проблематично. Виконання нових проектів, які потребують інвестицій, стає практично неможливим, оскільки інвестиційний клімат значно погіршується. У цьому контексті дослідження економіки підприємства стає особливо актуальним.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в дослідженні сутності та динаміки економічних процесів на підприємстві, виявленні ключових ризиків, які впливають на успішність його економічної діяльності, а відтак – у визначенні ефективних стратегій управління для досягнення поставлених цілей.

Для досягнення цієї мети були поставлені такі завдання:

- вивчити теоретичні та прикладні аспекти проблеми забезпечення стійкості та ефективності діяльності підприємства в умовах ризиків;
- проаналізувати причини їх виникнення, масштаби та шляхи усунення;

- виконати економічний аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ “Комод ЛТД” в сучасних умовах;
- за результатами досліджень розробити рекомендації щодо запобігання ризиків у виробничо-господарській діяльності ТОВ “Комод ЛТД”.

Об’єкт дослідження: виробничо-господарська діяльність підприємства і вплив ризиків на діяльність ТОВ “Комод ЛТД” (м. Київ).

Предмет дослідження: ефективність економічної діяльності підприємства в умовах підвищених ризиків.

Методи дослідження. Загальнонаукові: метод системного аналізу для проведення дослідження, визначення мети, завдань і розроблення рекомендацій, метод порівняльного аналізу – для оцінки динаміки показників ефективності діяльності підприємства, метод аналізу і синтезу – для дослідження літературних джерел і нормативно-правових актів, формулювання висновків. Також у дослідженні використано аналітичний, табличний і графічний методи. Спеціальні методи дослідження: SWOT-аналіз для виробничо-господарської діяльності підприємства, TOWS-аналіз для формування стратегій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ РИЗИКІВ

1.1. Суть поняття ризику

У сучасних умовах для ринку характерні висока динамічність, і постійна конкуренція, що спричиняють зовнішні ризики для виробничо-господарської діяльності. Здійснюючи свою діяльність, підприємства повинні проводити постійний аналіз ринкової ситуації для забезпечення своєї конкурентності, платоспроможності та зменшення ризиків.

Чи досягне підприємство своїх цілей залежить від того, наскільки правильно воно здатне орієнтуватися в умовах, що склалася на ринку, як воно зможе передбачити і врахувати появу негативних факторів, що можуть вести до певних втрат.

В наш час дослідженню поняттю “ризиків” надається значно більше уваги, розглядають його ролі та значення для існуючої практики присвячується значна кількість робіт.

Поняття ризику використовують в наступних науках: дослідження, присвячені аналізу ризику трапляються в правовій та медичній літературі, у філософських працях. У кожному з випадків дослідження ризику ґрунтується на предметі вивчення даної науки і спирається на власні підходи і методи (Тарасова, 2012).

В економічній літературі можна зустріти різні трактування цього поняття. Деякі з них наведені у табл. 1.1.

Підприємницький ризик — це ймовірність виникнення небажаних подій або втрат пов'язаних з підприємницькою діяльністю. Він може включати фінансові втрати, неуспішність бізнесу, зміни у внутрішньому або зовнішньому середовищі, а також негативний вплив на репутацію підприємства. Підприємницький ризик є невід'ємною складовою будь-якої

Таблиця 1.1.

Трактування поняття “ризик” в економічних дослідженнях

Сутність поняття ризику	Автор
“Ризик – це дія, яка тією чи іншою мірою загрожує суб’єкту певною втратою.”	Машина Н. І. (2003). Економічний ризик: методи його вимірювання: навч. посіб. – К.: Центр навч. л-ри.
“Учені-економісти звертають увагу на питання ризику і також здійснюють спроби тлумачення цієї категорії. Ризик – це імовірність виникнення збитків чи недоодержання доходів у порівнянні з прогнозованим варіантом у результаті здійснення підприємницької діяльності.”	Івченко І. Ю. (2004). Економічні ризики: навч. посіб. – К.: Центр навч. л-ри.
“Ризик – це невизначеність наших фінансових результатів у майбутньому.”	Машина Н. І. (2003). Економічний ризик: методи його вимірювання: навч. посіб. – К.: Центр навч. л-ри.
“Ризик – ступінь невизначеності отримання майбутніх чистих доходів.”	J. P. Morgan/Reuters. RiskMetrics – Technical Document
“Ризик і невизначеність – це не тотожні поняття. Якщо у межах можливих виходів проекту їм можна присвоїти певну ймовірність виникнення, то мова йде про ризик, якщо ж така кількісна міра визначення ризику неможлива – то ми маємо справу із невизначеністю. Ризик можна описати як вимірювану невизначеність. У контексті оцінки проектів ризикована ситуація легше аналізується, більш трактабельна, ніж ситуація з високим рівнем невизначеності.”	Загвойська, Л. Д., Маселко, Т. Е., & Якуба, М. М. (2006). Економічний аналіз інвестиційних проектів: навч. посіб. Львів: Афіша.

Джерело: складено автором.

підприємницької діяльності.

Р. Скриньковський і Ю. Тиркало (2021, с. 2017) доводять, що вплив ризиків на результати підприємницької діяльності визначається залежністю підприємства від чинників зовнішнього середовища, тобто – від політичних, природно-кліматичних, соціальних, економічних чинників і т. д, а також від чинників внутрішнього середовища, а саме: від спеціалізації, специфіки і рівня потужності матеріально-технічної бази, особливостей кадрової політики, ефективності маркетингових інструментів, рівня фінансового забезпечення, рівня ефективності управління тощо.

Отже, ризик – це можливість, імовірність виникнення негативних (несприятливих) ситуацій, які можуть виникнути у процесі реалізації будь-яких планів підприємства, і в результаті можуть призводити до господарських збитків, у вигляді втрат ресурсів і прибутків. Цією загрозою необхідно серйозно займатися і намагатися уникнути її або зменшити наслідки. О. М. Овдіюк (2024, с. 11) показує, що дослідження джерел і чинників ризику допомагає попередити його виникнення або ефективно впоратися з ним.

1.2. Класифікація ризиків

Для ефективної роботи з ризиками потрібно знати його природу й особливості. К. І. Тарасова (2012) обґрунтовує такий варіант класифікації підприємницьких ризиків за трьома класифікаційними ознаками (Рис. 1.1):

1. За джерелом походження:

- а. Внутрішні ризики:** пов'язані з внутрішніми процесами та діяльністю підприємства, такими як недоліки у керівництві, недостатня кваліфікація персоналу, внутрішні конфлікти тощо.

b. Зовнішні ризики: походять зовні від підприємства і зазвичай пов'язані з економічними, політичними, соціальними або природними факторами, такими як зміни в законодавстві, економічні кризи, конкуренція, природні катастрофи тощо.

2. За видами ризику:

a. Фінансові ризики: пов'язані з можливістю фінансових втрат, таких як кредитний ризик, ризик невиплати боргів, зміни в валютних курсах тощо.

b. Операційні ризики: виникають у процесі здійснення операційної діяльності, наприклад, виробничі несправності, проблеми з ланцюгом постачання, технологічні збої тощо.

c. Ризики розвитку: пов'язані з втратою можливостей розвитку бізнесу, неспроможністю адаптуватися до змін у ринкових умовах, зміною технологій тощо.

d. Стратегічні ризики: виникають при невдалому стратегічному плануванні або прийнятті неправильних стратегічних рішень.

3. За ступенем впливу:

a. Низькі ризики: ті, що мають маленький вплив на діяльність підприємства та його результативність.

b. Середні ризики: ті, що можуть призвести до помірних фінансових втрат та впливу на діяльність.

c. Високі ризики: ті, що мають серйозний вплив на фінансове становище підприємства та його можливості.

Оцінка ризику – це розбір причин його утворення і масштабів прояву в певній ситуації. Небезпеку виникнення техногенних аварій, значних за своїми наслідками, більше пов'язують із атомними і тепловими електростанціями, хімічними та нафтохімічними підприємствами, шахтами. Імовірність виникнення техногенних аварій значною мірою

визначається ефективністю природоохоронної діяльності. Українські експерти В.В. Березуцький і М.І. Адаменко (2016)



Рис. 1.1. Класифікація ризиків (Тарасова, 2012)

вважають, що для нашої держави ризик виникнення аварій залежить від 3 груп чинників:

- 1) ефективність екологічної політики місцевих органів влади;
- 2) капітальні вкладання в природоохоронне та ресурсозберігаюче устаткування;
- 3) ефективність реалізації екологічних програм в державі.

1.3. Вплив ризику на роботу підприємства

Сучасні умови ризику створюють не тільки діяльність підприємств, а й для всього населення країни: загроза життю, порушенні транспортні шляхи, втрата персоналу і ще багато інших чинників, які перешкоджають

стабільності та руйнують життєвий цикл підприємств.

Опитування українських підприємств, здійснене Центром ресурсоефективного та чистого виробництва (Центр РЕЧВ) у період з 2 червня по 29 липня 2022 року показало, що через російського вторгнення в Україну загалом 52,8% опитаних підприємств скоротили свою діяльність, 23,6% взагалі зупинилися, а 2% підприємств вимушені були виїхати із регіонів активних бойових дій. Втім, 16,7% підприємств заявили про те, що їхня діяльність не зазнала значних змін, окрім впровадження додаткових заходів для безпеки працівників. Лише три з опитаних підприємств змогли збільшити обсяги виробництва. Опитування охопило 72 українських виробничих підприємства з понад 20 галузей. Онлайн-опитування складалося із 24 запитань. В ньому взяли участь 11 (15,3%) великих підприємств (більше 250 працівників), 16 (22,2%) середніх (50-250 працівників), 30 (41,7%) малих (до 50 працівників) і 15 (20,8%) мікропідприємств (до 10 працівників) – всього 72. Хоча така кількість буде не показує детальну картину впливу на всі українські підприємства, але це також непогана можливість для аналізу ситуації.

Якщо розглянути чинники дивлячись на розміри підприємств, то 75% великих підприємств стверджували, що головною проблемою є проблеми зі збутом продукції та втрата постачальників. Середні підприємства: втрату постачальників зазначили як основну проблему 48% з них, а 64% зазначають, що найвідчутніше на загальну роботу підприємств вплинула нестача працівників через їхнє вимушене переміщення, яке було здійснено внаслідок мобілізації.

У той же час малі підприємства, за даними РЕЧВ зіштовхнулись насамперед із проблемою зі збутом. 83% опитуваних підприємств вказують на цей чинник, 43% – на проблему втрати постачальників, 15% – на проблеми нестачі працівників через їхнє вимушене переміщення чи мобілізацію.

Виділяючи чинники, які мають негативний вплив на загальну роботу підприємства в умовах воєнного часу, близько половина опитаних вказала на проблеми зі збутом продукції. Менше 30% опитаних підприємств зазначали наявність проблеми із втратою постачальників, нестачу працівників через їхнє вимушене переміщення чи мобілізацію. Серед інших причин: фінансова нестабільність, низький курс валюти, окупація, збільшення облікової ставки та інші.

Висновки до розділу 1

Загалом ризик у підприємницькій діяльності означає можливість понесення певних збитків, витрат чи втрат. Класифікацію ризиків виконують за різними класифікаційними ознаками, такими як походження ризиків, суб'єкта, який зазнає ризику, ступеня впливу, характеру нанесення ризику. Різні види можуть по-різному впливати на підприємства у відповідно до їх розмірів та видів діяльності. Результати опитування підприємств проведених центром РЕЧВ щодо реального стану, зміни напрямків діяльності та нових потреб під час війни показали, що для великих підприємств найбільша проблема це втрата постачальників та збут продукції, для середніх — нестача працівників, для малих — також проблеми зі збутом.

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “КОМОД ЛТД”

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Підприємство ТОВ "КОМОД ЛТД" зареєстрована 02.06.2008. Основним видом діяльності є вид 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів. Інші: виробництво меблів для офісів і підприємств торгівлі, виробництво кухонних меблів, виробництво меблів, виробництво щитового паркету, встановлення столярних виробів, покриття підлоги й облицювання стін, будівництво житлових і нежитлових будівель. Місце розміщення: місто Київ, вулиця Набережно-Корчуватська, будинок 136.

Форма власності – Недержавна власність.

Організаційно-правова форма: Товариство з обмеженою відповідальністю.

За статтею 50 Закону України "Про господарські товариства" Товариством з обмеженою відповідальністю є господарське товариство, що має статутний капітал, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном.

Товариство з обмеженою відповідальністю:

- має самостійний баланс, рахунки в банках, печатку із своїм найменуванням, ідентифікаційним кодом, штампи, бланки, може мати фірмовий знак, а також знак для товарів і послуг та інші реквізити;
- діє на принципах повної господарської самостійності і самоокупності, несе відповідальність за результати своєї господарської діяльності та виконання зобов'язань;

- може набувати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, вчиняти правочини відповідно до законодавства та статуту, бути позивачем в суді, у тому числі у відповідних юрисдикційних органах інших держав;
- має право випускати (емітувати) в установленому законодавством порядку цінні папери;
- самостійно планує свою господарську діяльність і провадить таку діяльність на підставі договорів;
- реалізує власну продукцію (роботи, послуги).

2.2 Аналіз ефективності використання основних фондів та оборотних засобів

Використовуючи дані, отримані під час проходження переддипломної практики, виконаємо аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ “Комод ЛТД” за останні три роки для того, щоб дослідити діяльність підприємства за останні три роки.

Основні засоби та оборотні активи можна застосувати для обрахунку багатьох економічних показників. Їх використання свідчить про ефективність роботи підприємства. Сухарський В. С. (2002) надає їм таке визначення: основні засоби (фонди) – це засоби праці виробничого і невиробничого призначення, що беруть участь у процесі виробництва впродовж багатьох циклів, зберігаючи при цьому свою натуральну форму.

Пащенко Н.В. (2009) виділяє відмінності між визначеннями основних засобів та основних фондів. Визначення основних фондів, наведеному в Законі України “Про оподаткування прибутку підприємств” приділяють увагу використанням матеріальних цінностей в господарській діяльності, для цілей оподаткування користуються тільки виробничими основними фондами. Натомість поняття основних засобів включає в себе цінності, що використовуються як у виробничих, так і в невиробничих

цілях. Інша відмінність: об'єкти основних засобів, які фізично і морально не зношуються, поняття основних фондів не поширюється. У табл. 2.1 проведемо аналіз ефективності їх використання основних засобів та оборотних фондів.

Таблиця 2.1

Аналіз ефективності використання основних засобів та
оборотних фондів

Назва показника	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Необоротні активи, тис. грн.	1 840,60	1 176,90	882,40	-663,70	-294,50	-36,06	-25,02	-52,06
Основні засоби, тис. грн.	1 699,20	1 139,10	881,80	-560,10	-257,30	-32,96	-22,59	-48,10
Оборотні активи, тис. грн.	4 781,40	5 625,40	5 326,90	844,00	-298,50	17,65	-5,31	11,41
Фондовіддача, грн/грн	8,11	5,89	5,02	-2,22	-0,88	-27,35	-14,86	-38,15
Фондомісткість, грн/грн	0,12	0,17	0,20	0,05	0,03	37,65	17,45	61,68

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

На основі таблиці 2.1 створимо діаграму (Рис. 2.1)

Як бачимо з рисунку, спостерігається зниження обсягу у необоротних активах та основних засобах. Основні засоби зменшилися на 48,1% впродовж аналізуючих років, і тепер становлять 881,8 тис. грн. Зменшення обсягу необоротних активів становить 52,06%. На противагу цим показникам обсяг оборотних активів зріс з 4781,4 тис. грн. на 11,41%, і у 2023 році становить 5326,9 тис. грн.

Такі зміни в обсязі необоротних активів можуть свідчити про те, що

обсяг амортизації перевищує вартість нових засобів, адже нові основні засоби впродовж аналізованих років не вводилися у виробництво.

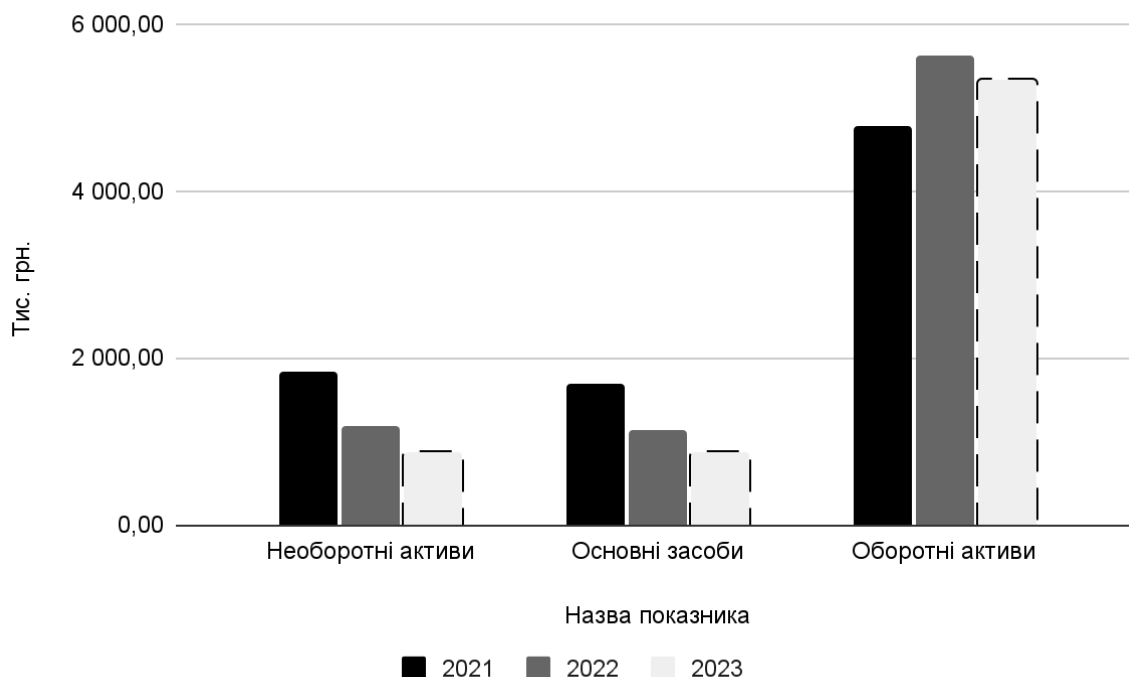


Рис. 2.1. Динаміка основних засобів та активів

Що ж стосується показника фондівдачі, то він зменшився майже на 40%, що свідчить про негативну динаміку ефективності використання основних засобів. Також така динаміка впливає зі значного зменшення обсягу прибутку впродовж аналізованих років.

Здебільшого, найбільше зниження показників спостерігається у 2022 році. Погіршення обсягу показників у 2023 році дещо сповільнилось.

2.3. Динаміка чисельності персоналу підприємства

За результатами опитування, проведеного Центром РЕЧВ, які обговорювались у пункті 1.3, значна частка опитаних підприємств

вказують, що головним чинником, який найвідчутніше вплинув на загальну роботу підприємств, є нестача кваліфікованих працівників.

Персонал — це особовий склад організації, що включає всіх найманих працівників, учнів, а також акціонерів і власників, які обіймають певні посади згідно з трудовим договором та отримують заробітну плату (Данюк та ін., 2013).

Персонал будь-якого підприємства представлений його кадрами. Склад і структура кадрів повсякчас змінюється відповідно до зміни техніки, технології, організації управління і виробництва. Склад кадрів характеризується наступними показниками: рівень освіти, спеціальність, професія, кваліфікація, стаж роботи, вік, співвідношення окремих категорій працівників. Характерне є те, що кадри – найбільш рухливий елемент продуктивних сил. Під рухом кадрів зазвичай розуміють: приймання на роботу, переведення на іншу роботу, звільнення, надання відпусток, відрядження.

Підприємство, прагнучи до найвищої продуктивності праці, зацікавлене в стабільному колективі і з економічних міркувань вживає заходи щодо обмеження числа небажаних звільнень. Справді, плинність персоналу спричиняє чимало економічних втрат, серед яких можна виділити прямі втрати, викликані неукомплектованістю робочих місць виконавцями. Крім того, як правило, продуктивність праці працівників, що мають намір покинути підприємство, знижується у зв'язку зі зміною їх ціннісних орієнтацій. Продуктивність праці в групі працівників, що нещодавно прийшли на підприємство, також нижча, ніж у середньому на підприємстві, через тимчасову непристосованість до нової робочої ситуації й у зв'язку з проблемами соціальної адаптації (Шубалий та ін., 2023).

Плинність персоналу – один із ключових показників успішності бізнесу, показує кількість людей, що звільнились з підприємства за певний

період. Розрахунок цього показника подано у таблиці 2.2. Для кращої демонстрації даних знову використаємо діаграму (Рис. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка чисельності персоналу ТОВ “Комод ЛТД”

Назва показника	Рік		Абсолютний приріст (відхилення), +,-	Відносний приріст (відхилення), %
	2021	2023	2023 / 2021	2023 / 2021
Кількість прийнятих штатних працівників, осіб	5,00	5,00	0,00	0,00
Кількість звільнених штатних працівників, осіб	7,00	8,00	1,00	14,29
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду, осіб	38,00	20,00	-18,00	-47,37
Плинність кадрів, %	18,42	40,00	21,58	117,14
Кількість невідпрацьованого робочого часу, людино-год	22 514,00	17 306,00	-5208,00	-23,13

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Облікова кількість працівників з 2021 по 2023 рік зменшилась із 38 осіб до 20, тобто на 18 працівників, що становить 47,37% — майже половину від попередньої кількості. У звіті з праці вказано, що причинами для звільнення могли бути наступні: за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни та інші. Проте, однією з причин, цілком може бути мобілізація. За 2023 рік було звільнено 8 осіб. У порівнянні з довоєнним роком, у 2021 році звільнилися 7 осіб. На противагу кількості звільнених працівників, кількість прийнятих залишилась незмінною впродовж аналізованих років.

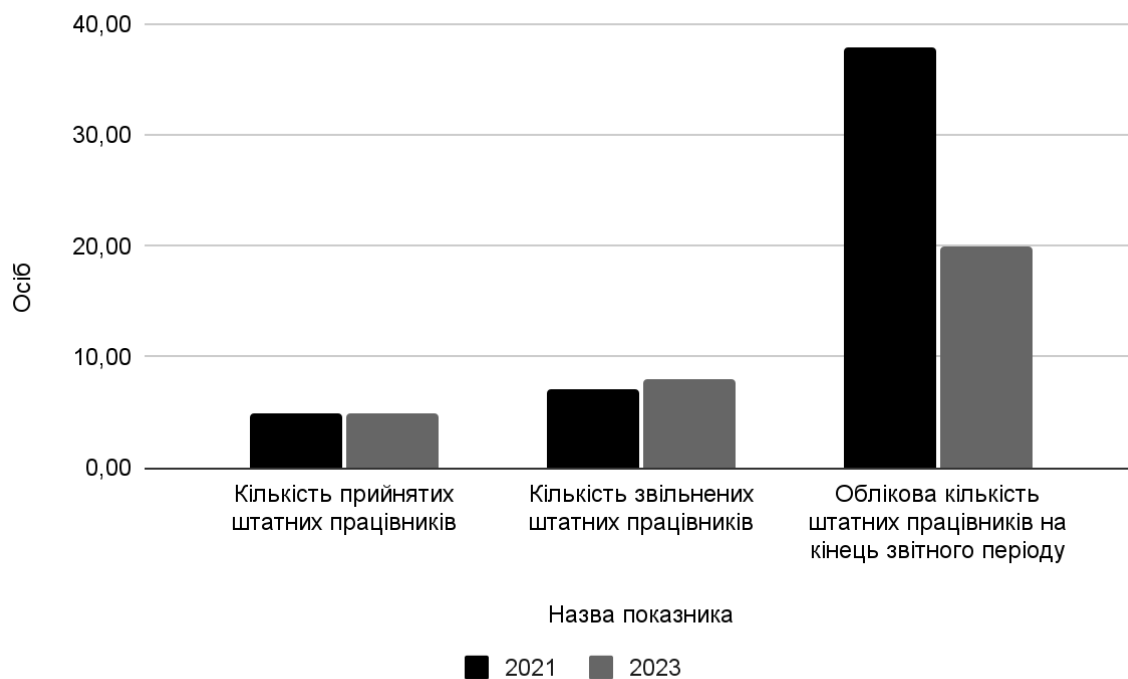


Рис. 2.2. Динаміка чисельності персоналу ТОВ “Комод ЛТД”

Таким чином плинність кадрів замість 18,42% тепер становить 40%. Важливо зазначити, що нормою вважається, щоб плинність становила приблизно в межах 10%. Зазначимо, що цей показник може відрізнитися залежно від країни, в якій розміщене підприємство.

За даними Бюро статистики США, середній показник плинності у них становить 12-15% на рік. Статистика LinkedIn (2023) розказує про те, що середній рівень показника плинності кадрів на рік у світі становить 10,9%. Але у галузі готельного бізнесу або торгівлі, плинність кадрів суттєво вища. Причина зазвичай полягає в тому, що в цьому сегменті ринку частіше зайняті студенти або співробітники на неповний робочий день (PeopleForce,2020).

Незважаючи на те що, кількість працівників суттєво зменшилась, кількість невідпрацьованого робочого часу зменшилась на 5208 людино-годин, і тепер становить 17306 людино-годин. В інших обставинах, можливо, така зміна була б позитивною, але найбільш імовірно, що

причому такої динаміки є те, що зменшився загальний обсяг роботи, оскільки як було показано у таблиці 2.2, значно зменшився обсяг реалізованої продукції.

На кількість невідпрацьованого робочого часу також значно вплинули повітряні тривоги через загрози та вимкнення світла. Ці фактори значно погіршують стабільності роботи та навіть становлять загрозу життю працівників, однак як вказано у кодексі цивільного захисту України роботодавець зобов'язаний розробити та вживати заходи реагування на надзвичайні ситуації (зокрема, у разі повітряної тривоги), а також виконувати інші вимоги законодавства про цивільний захист та охорону праці для забезпечення безпеки персоналу та відвідувачів.

2.4. Аналіз динаміки доходів і витрат підприємства

Одним з основних завдань підприємства є отримання прибутку. У фінансово-економічному словнику Загородній А. Г. (2007) надає два визначення цього поняття та наступні види:

- 1) сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати;
- 2) перевищення сукупних доходів над сукупними витратами. Обчислюють як різницю між валовим виторгом (без податку на додану вартість і акцизного збору) та витратами на виробництво й реалізацію продукції (робіт, послуг). Прибуток є основним узагальнювальним показником фінансових результатів виробничо-господарської діяльності підприємства; характеризує частину отриманого на вкладений капітал чистого доходу підприємства, який є винагородою за ризик підприємницької діяльності.

Види прибутку підприємства:

- прибутку від реалізації продукції; прибутку від реалізації майна; прибутку від позареалізаційних операцій;

- прибутку від операційної діяльності; прибутку від інвестиційної діяльності; прибутку від фінансової діяльності;
- маржинальний прибутку; валовий прибутку; чистий прибутку;
- оподатковуваний прибутку; прибутку, що не підлягає оподаткуванню;
- прибутку попереднього періоду; прибутку звітнього періоду; прибутку планового періоду (плановий прибутку);
- прибутку, що формується регулярно; надзвичайний прибутку;
- капіталізований (нерозподілений) прибутку; спожитий (розподілений) прибутку;
- додатний прибутку; від'ємний прибутку (збиток).

Отже, прибуток є одним з головних показників ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства. Це одна з основних характеристик, на яку звертається увагу при інвестуванні. Кошти отримані після реалізації продукції, надалі використовують для виплат заробітних плат працівникам, оплати заборгованостей та здійснення інвестиційної діяльності.

Основна мета управління прибутками підприємства це їх примноження, насамперед намагаючись зменшити свої витрати. Шляхи досягнення цієї мети можуть бути різні, але це цього значно важче цього досягти в умовах зовнішньої загрози цілісності підприємства.

Отже, для виявлення впливу на доходи та витрати підприємства ТОВ “Комод ЛТД”, потрібно дослідити динаміку цих показників упродовж трьох років, та провести відповідний аналіз даних. Здійснені розрахунки буде наведено у табл. 2.3, на основі яких сформована діаграма (Рис. 2.3)

На рисунку добре помітно як стрімко зменшився обсяг реалізованої продукції у 2022 році у порівнянні з 2021 роком. Так у 2021 році чистий дохід від реалізованої продукції становив 13 784,40 тис. грн., а у 2022 цей

показник вже набув значення 6 713,10 тис.грн. І тепер зменшення становить 51,30%. Така нестійка динаміка свідчить про проблеми зі збутом продукції чи втрату попиту на неї з огляду на про зміну соціально-економічної ситуації в країні.

Таблиця 2.3

Динаміка реалізованої продукції та витрат ТОВ “Комод ЛТД” (тис. грн.)

Назва показника	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +/-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Чистий дохід від реалізації продукції	13 784,40	6 713,10	4 424,50	-7071,30	-2288,60	-51,30	-34,09	-67,90
Інші доходи	591,30	897,10	701,30	305,80	-195,80	51,72	-21,83	18,60
Собівартість реалізованої продукції	11 439,50	3 966,00	3 947,10	-7473,50	-18,90	-65,33	-0,48	-65,50
Інші витрати	2 111,90	2 537,40	987,20	425,50	-1550,20	20,15	-61,09	-53,26
Чистий прибуток	242,00	896,30	157,90	654,30	-738,40	270,37	-82,38	-34,75

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Проте, чистий прибуток за цей період, навпаки, збільшився. У 2021 році його сума складала 242,00 тис. грн., а у 2022 році уже 896,30 тис. грн. Збільшення становить 270,37%. Причиною цього можна назвати значне зменшення витрат у цих роках, що може бути спричинено фактом, що у 2022 році було знижено відсоток сплачуваного податку для підприємств. У 2021 році собівартість реалізованої продукції становила 11 439,50 тис. грн., а у 2022 році зменшилась на 65,33%, та набула значення 3 966,00 тис. грн.

Хоча, така динаміка собівартості також є більше показником того, що потреба у виробленні продукції зменшилась, а не зменшення витрат на

її вироблення. Що ж стосується інших витрат, то їхній обсяг навпаки помітно зріс із 2111,90 тис. грн. у 2021 році, до 2 537,40 тис. грн. у 2022 році.

Така динаміка показників свідчить про наявність негативної тенденції в роботі підприємства у 2021-2023 роках.

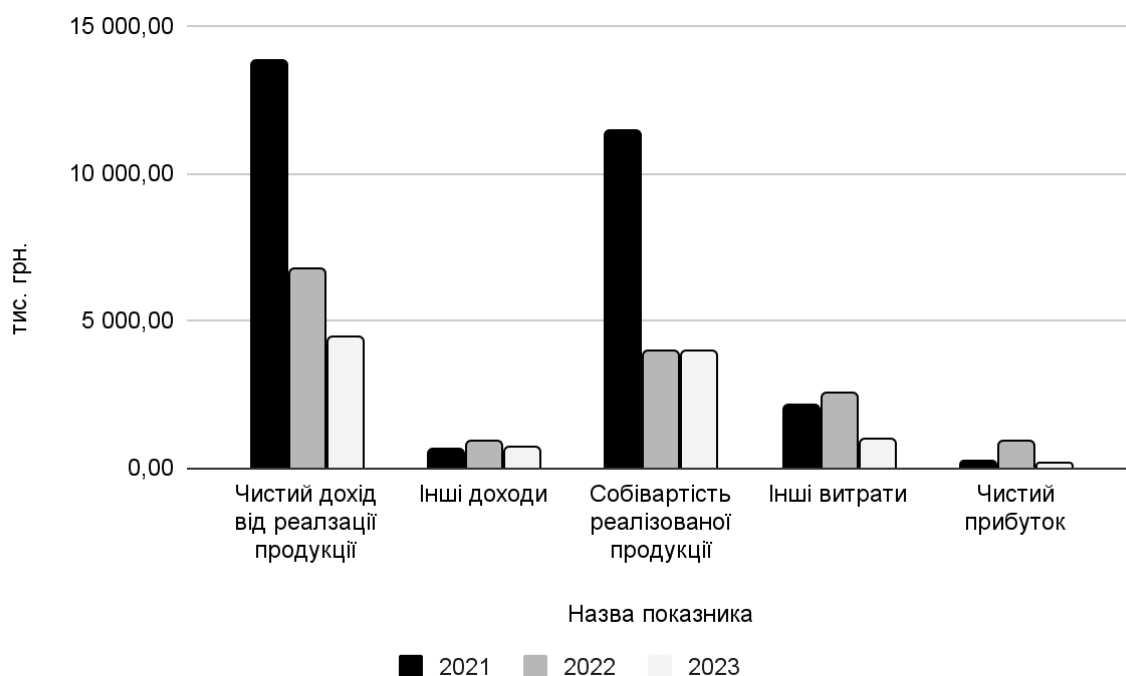


Рис. 2.3 Динаміка прибутку на витрат ТОВ “Комод ЛТД” у 2021-2023 роках, тис. грн.

Із розрахунків, наведених у табл. 2.3 та рис. 2.3, можна побачити, що підприємству не вдалось відновити свої показники до їх стану у 2021 році. Навпаки, можна спостерігати їх подальше погіршення, але з повільнішими темпами.

На основі проведених розрахунків формуємо підсумкову таблицю показників фінансово-господарської діяльності підприємства (Табл. 2.4):

Таблиця 2.4

Показники фінансово-господарської діяльності підприємства

Назва показника	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	13 784,40	6 713,10	4 424,50	-7071,30	-2288,60	-51,30	-34,09	-67,90
Інші доходи, тис. грн.	591,30	897,10	701,30	305,80	-195,80	51,72	-21,83	18,60
Чистий прибуток, тис. грн.	242,00	896,30	157,90	654,30	-738,40	270,37	-82,38	-34,75
Інші витрати, тис. грн.	2 111,90	2 537,40	987,20	425,50	-1550,20	20,15	-61,09	-53,26
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	11 439,50	3 966,00	3 947,10	-7473,50	-18,90	-65,33	-0,48	-65,50
Основні засоби, тис. грн.	1 699,20	1 139,10	881,80	-560,10	-257,30	-32,96	-22,59	-48,10
Фондовіддача, грн/грн	8,11	5,89	5,02	-2,22	-0,88	-27,35	-14,86	-38,15
Фондомісткість, грн/грн	0,12	0,17	0,20	0,05	0,03	37,65	17,45	61,68
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду, осіб	38,00	-	20,00	-	-	-	-	-47,37
Плинність кадрів, %	18,42	-	40,00	-	-	-	-	117,14

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

2.5. SWOT-аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства

На основні розрахованих показників проведемо SWOT-аналіз (Табл.2.5).

Під час проведення аналізу було встановлено, що у підприємства наявна низка сильних і слабких сторін. Наявна велика кількість загроз, які

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Більше 10 років досвіду роботи на ринку; • Продаж продукції не залежить від сезонного чинника; • Виготовляють види продукції з дерева будь-якої складності; • Висока якість продукції; • Гарантійне і післягарантійне обслуговування; • Високий показник фондівдачі. 	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження доходу підприємства; • Великий показник плинності персоналу; • Зниження необоротних активів; • Зниження вартості основних фондів; • Велика кількість звільнених працівників; • Низька фондівдачі підприємства.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Розширення товарного асортименту підприємства; • Конкурентна спроможність підприємства на ринку; • Впровадження еко-інновацій у виробництво та управління; • Покращення репутації підприємства на ринку; • Покращення кваліфікації персоналу. 	<ul style="list-style-type: none"> • Соціально-економічне становище країни; • Підвищення цін на енергоспоживання; • Відключення електроенергії внаслідок пошкодження станцій; • Погіршення логістичних шляхів постачання сировини та продукції; • Проблеми з постачанням сировини через екологічний чинник • Зміни у податковій системі країни.

Джерело: складено автором.

негативно вплинуть на стабільність виробничо-господарської діяльності підприємства. На жаль, наявні загрози, на які підприємство не може вплинути.

Для зменшення кількості слабких сторін, зменшення впливу загроз на діяльність та покращення показників потрібно застосовувати наявні можливості. Таким чином, підприємство зможе підвищити свою конкурентоспроможність та повернутись до позитивної динаміки показників.

Висновок до розділу 2

Упродовж аналізованих років показники підприємства ТОВ “Комод ЛТД” значно змінилась. В основному спостерігається негативна динаміка як у показниках доходів та витрат, основних засобів та активів, так і у чисельності кадрових працівників. Показник фондоддачі показує негативну динаміку, попри те, що його значення у 2021 році було доволі високим. Динаміку оборотних активів можна назвати стабільною. Значної зміни зазнали обсяг реалізованої продукції та кількість штатних працівників. Плинність працівників набула надмірного значення та становить 40%, що є негативним показником, оскільки це свідчить про вагоме збільшення витрат, адже навчання нових людей потребує часу і коштів. На основі розрахованих показників було проведено SWOT-аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства, де було виявлено слабкі та сильні сторони, можливості та загрози. Найбільш негативні зміни були у 2022 році. У 2023 році негативна динаміка дещо призупинилась. Відновлення показників до стану 2021 року не спостерігається.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УНИКНЕННЯ РИЗИКІВ У ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “КОМОД ЛТД”

3.1. Основні чинники впливу на виникнення ризиків

Як було показано в розділі 1, ризики підприємницької діяльності і причини їх виникнення є предметом дослідження сучасної економічної теорії. Зокрема, М. Мельник (2023) розглядає ризик як подію або чинник, котрі можуть призвести до несподіваних наслідків. Він розрізняє контрольовані і неконтрольовані причини виникнення ризиків та ідентифікує такі класифікаційні ознаки причин виникнення ризиків:

- (соціально-економічного чи технологічного, природного чи політичного), котра може посилити дію вже наявних чинників чи спричинити виникнення нових. До прикладу, введення регулювань щодо запобігання зміні клімату або екологізації виробництва може ускладнити роботу підприємств, які у своїй діяльності не враховували цей аспект, але насправді чинять навантаження на довкілля, або навпаки, посилити конкурентоспроможність тих підприємств, які в своїй діяльності вже враховували ці вимоги як можливі зміни.
- Обмеженість виробничих ресурсів, незалежно від їх природи, що призводить до волатильності цін на них і невиконання зобов'язань, а отже, фінансових втрат чи погіршення репутації. Чимало таких прикладів дала епоха COVID-19.
- Невизначеність – ситуація, коли не можна дати навіть імовірнісну оцінку перебігу майбутніх подій. Прикладом такого ризику є аналіз ефективності інвестиційних проектів за умови нестабільної економіки, коли складно спрогнозувати відсоток дисконтування.
- Відсутність або недостатній контроль операційної діяльності загалом чи бізнес-процесів зокрема теж може викликати збурення в

діяльності підприємства та відповідні втрати. Часто це пов'язано із людським чинником.

Сила впливу такого ризику визначається особливостями організації зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Зокрема, О.А. Вишневська (2016) виділяє дві групи зовнішніх чинників, які спричиняють підприємницькі ризики (Рис. 3.1): це чинники прямого впливу, як от особливості законотворчої політики чи зміна оподаткування, і чинники непрямого впливу, як от політична нестабільність чи втрата якості довкілля.

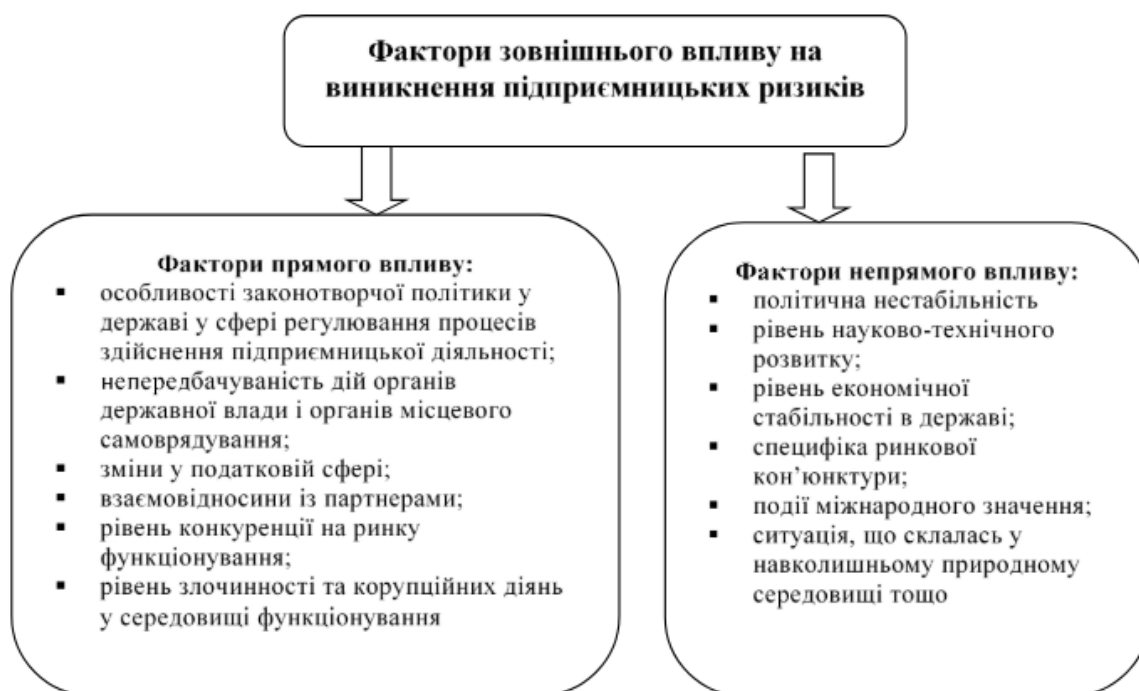


Рис. 3.1. Фактори зовнішнього впливу на виникнення підприємницьких ризиків (Вишневська, 2016)

Не менш важливу роль у виникненні підприємницьких ризиків відіграє внутрішній вплив. С. Нестеренко (2018) і О.А. Вишневська (2016) показують важливість особливостей самого суб'єкта господарювання, його структури й організації, сильних і слабких сторін у виникненні підприємницьких ризиків (Рис. 3.2).

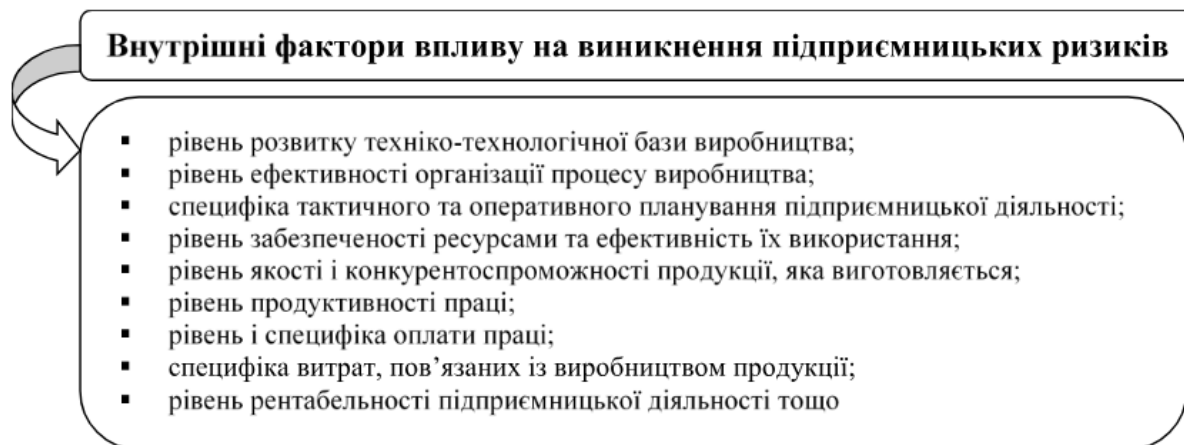


Рис. 3.2. Внутрішні фактори впливу на виникнення підприємницьких ризиків (Вишневіська, 2016)

Розуміння причин виникнення та наслідків ризиків допомагає краще підібрати засоби їх уникнення чи зменшення їх впливу.

3.2. Шляхи зменшення впливу ризиків на роботу підприємства

В. Ф. Проскура і Р. Г. Білак (2017) доводять, що управління підприємницьким ризиком можна описати як процес прийняття бізнес-рішень, спрямованих на уникнення чи запобігання небажаним деструктивним впливам випадкових подій. Причому, мінімізація можливого несприятливого впливу є пріоритетним завданням, вирішення якого не дозволяє виникнути ситуації, коли підприємство стикається з фінансовими збитками та іншими витратами. Управління ризиком базується на результатах

Оцінка ризику та еколого-економічний і техніко-технологічний аналіз особливостей аналізованого суб'єкта господарювання забезпечують підґрунтя управління ризиками, а такі інструменти як економіко-математичне моделювання та штучний інтелект забезпечують системні й ефективні довго- і короткострокові рішення для суб'єкта господарювання, який зазнає впливу виникнення ризикованої ситуації.

А. А. Жигірь (2012) аналізує методи послаблення підприємницьких ризиків, а саме: метод розподілу ризику, страхування, резервування коштів і зниження ризиків.

У практиці управління підприємницькими ризиками суб'єкти підприємницької діяльності часто використовують такі прийоми для зниження підприємницьких ризиків, як Вишнеvsька (2016) виділяє прийоми зниження підприємницьких ризиків, які застосовуються для управління підприємницькими ризиками у діяльності підприємства, а саме:

- уникнення ризиків у діяльності підприємства;
- прийняття ризиків у діяльності підприємства;
- запобігання ризиків у діяльності підприємства;
- зниження ризиків у діяльності підприємства;
- вимірювання підприємницьких ризиків у часі.

Для керування впливом ризиків на роботу підприємства також буде доцільною розробка системи управління ризиками.

Донець Л. (2006) надає таке визначення: система управління ризиками – це об'єднання керованої та керуючої підсистем суб'єкта чи об'єкта управління.

Система управління підприємницькими ризиками має ґрунтуватися на послідовних діях, спрямованих на ідентифікацію, оцінку та зменшення ризиків до прийняттого рівня. Для забезпечення стабільності та захисту від непередбачених економічних чинників, кожне підприємство повинно розробити власну методику виявлення та управління ризиками, враховуючи особливості своєї діяльності та наявні ресурси для її реалізації. Інструменти її здійснення можуть значно відрізнятися в однакових ситуаціях, що потрібно враховувати під час розгляду методики. (Вербіцька, 2013).

3.3. Стратегії запобігання ризикам на підприємстві

За наведеними джерелами розглядаємо можливі шляхи зменшення ризиків. Одним з найбільш поширених варіантів для зменшення ризику виступав метод страхування, проте варто зазначити, що через воєнне вторгнення страховий ринок зазнав значних втрат. В. Рихліцький (2022) зазначає, що дві третини страхувальних компаній мають падіння надходжень на 50-90%.

На основі SWOT-аналізу (табл. 2.4), використавши напрацювання: Загвойська (2014), та Rauch, P., та інші (2015) сформуємо TOWS-матрицю стратегій запобігання ризикам на підприємстві (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

TOWS-матриця стратегій запобігання ризиків для підприємства

	Сильні сторони:	Слабкі сторони:
	<ul style="list-style-type: none"> • Більше 10 років досвіду роботи на ринку; • Висока якість продукції; • Гарантійне і післягарантійне обслуговування; 	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження доходу підприємства; • Зниження необоротних активів; • Зниження обсягу основних фондів;
Можливості:	Агресивна стратегія: Використання виникаючих можливостей для посилення конкурентних переваг підприємства шляхом запровадження еко-інновацій;	Конкурентна стратегія: Використання виникаючих можливостей для усунення слабких сторін у діяльності підприємства шляхом використання ресурсів і досвіду країн ЄС, і власних ресурсів підприємства;
Загрози:	Консервативна стратегія: Використання конкурентних переваг підприємства для подолання ризиків і загроз шляхом диверсифікації логістики, асортименту, ринків; виходу на нові ринки.	Запобіжна стратегія: Мінімізація вузьких місць, щоб уникнути можливих ризиків і загроз шляхом впровадження нового обладнання і технологій, що допомагає справлятися з відключенням енергопостачання, також збільшить обсяг необоротних активів та основних фондів.

Джерело: розроблено автором за даними підприємства.

Одними із способів, якими можна скористатись підприємству ТОВ “Комод ЛТД” в даній ситуації можуть виступати наступні рішення:

- 1) Регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Людський фактор часто є одним з основних джерел ризиків. Інвестування в навчання та підвищення кваліфікації працівників допомагає знижувати ймовірність помилок, аварій і нещасних випадків на робочому місці. Оскільки на підприємстві спостерігається значне зменшення чисельності працівників, розвиток наявного персоналу буде мати позитивний вплив у майбутній перспективі.
- 2) Аналіз та управління фінансовими ризиками. Ефективне управління фінансами є важливою складовою уникнення ризиків. Воно включає в себе моніторинг і управління ліквідністю, кредитним ризиком, валютним ризиком та іншими фінансовими аспектами, що можуть впливати на фінансовий стан компанії. Оскільки впродовж аналізованого періоду на підприємстві спостерігається значне зменшення обсягу реалізованої продукції і чистого прибутку, підприємству слід уникати будь-яких інших витрат внаслідок невдалих рішень.
- 3) Імплементация стандартів безпеки та якості. Впровадження та постійне оновлення стандартів безпеки та якості продукції є критично важливим для зменшення ризиків. Воно включає в себе аудити безпеки на робочих місцях, перевірку дотримання нормативних вимог і забезпечення високих стандартів якості виробництва. Якість продукції завжди буде привабливою ознакою для потенційного споживача.
- 4) Забезпечення відповідності до правових норм і стандартів. Суворе дотримання всіх відповідних правових норм, стандартів безпеки, охорони праці та сертифікаційних вимог допомагає уникати

правових ризиків, штрафів і судових позовів. Підтримання доброчесності та правослужняності добре позначиться на репутації підприємства.

- 5) Моніторинг та аналіз ринкових і конкурентних ризиків. Систематичний аналіз ринкових та конкурентних умов допомагає підтримувати конкурентоспроможність компанії та уникати негативних наслідків змін у попиті, ціновій політиці конкурентів та інших факторах. В умовах нестабільності потрібно уважно слідкувати за наявними конкурентами, оскільки боротьба за частку ринку ускладнюється.
- 6) Диверсифікація постачальників і ринків. Залежність від обмеженого кола постачальників або ринків може збільшувати ризики для компанії. Розширення кола постачальників і ринків дозволяє знижувати ризики внаслідок змін у внутрішній та зовнішній середовищі, таких як зміни в законодавстві або економічні умови. Оскільки логістичні шляхи ускладнюються, потрібно розглядати якомога більше можливих шляхів постачання.
- 7) Резервування ключових ресурсів і запасів. Планування та управління запасами сировини, комплектуючих та інших ключових ресурсів дозволяє зменшити ризики, пов'язані з можливими відхиленнями в постачанні чи змінами на ринку. Завжди потрібно обдумувати рішення з включенням можливості форс-мажорів.

Обрахуємо як вплине відправка працівника на навчання на витрати підприємства:

Для підвищення кваліфікації персоналу підприємство відряджає економіста на курси для навчання користування технологіями штучного інтелекту. Штучний інтелект здатен аналізувати та прогнозувати ринки, пропонувати принципово нові фінансові рішення і допоможе в управлінні ризиками. Комп'ютеризація процесів значно покращує якість і прискорює

швидкість процесів, отже і продуктивність праці. Ціну курсу буде становити 6000 грн. За оцінками експертів використання технологій штучного інтелекту дозволить підвищити ефективність виробничо-господарської діяльності в середньому на 20%, а витрати знижують на 2%. Відповідно, якщо сума витрат підприємства становить 13819,1 тис. грн., то після зменшення становитиме 13542,72 тис. грн., а сума зменшення втрат становитиме 276,38 тис. грн. Таким чином, підвищення кваліфікації працівників позитивно вплине на діяльність підприємства.

Висновки до розділу 3

Існує багато причин для виникнення того чи іншого виду ризику. На противагу цим чинникам існує багато методів для забезпечення стабільності та безпеки у роботі підприємства. Вибір методу потрібно здійснювати на основі аналізу показників підприємства. У планування своєї діяльності потрібно дотримуватись гнучкості та намагатись передбачати якомога більше можливих розвитків подій. На основі SWOT-аналізу було сформовано TOWS-матрицю стратегій запобігання ризикам на підприємстві, де було представлено наступні стратегії: агресивна, консервативна, конкурентна та запобіжна. Розрахунок впливу підвищення кваліфікації працівника показав, що витрати таким чином можна зменшити на 276,38 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Ризик у підприємницькій діяльності означає можливість понесення певних збитків, витрат чи втрат. Класифікацію ризиків виконують за різними критеріями, такими як походження ризиків, суб'єкта, який зазнає ризику, ступеня впливу, характеру нанесення ризику та ін. Різні види ризику можуть по-різному впливати на підприємства відповідно до характеру ризику та діяльності підприємства.

Проведений аналіз показав, що виробничо-господарська діяльність підприємства у сучасних умовах піддана значним ризикам, зокрема пов'язаним з соціально-економічною нестабільністю та непередбачуваністю ринкових умов зумовлених введенням воєнного стану.

Упродовж 2021-2023 років показники виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ “Комод ЛТД” значно змінилась. В основному спостерігається негативна динаміка як у показниках ефективності використання основних фондів, оборотних та необоротних активів, доходів та витрат, так і у чисельності кадрових працівників. Значної зміни зазнали обсяг реалізованої продукції та кількість штатних працівників. Показник фондівдачі зазнав значного зниження у розмірі 38,51%. Плинність працівників набула надмірно високого значення та становить 40%, що є негативним показником, оскільки свідчить про значне збільшення витрат, адже навчання нових людей потребує часу, що відповідно становить додаткові витрати. Стрімке падіння спостерігалось у 2022 році, а у 2023 році дещо уповільнилось. Відновлення показників до стану 2021 року не спостерігається.

Дослідження показало, що ефективне управління ризиками потребує комплексного підходу, який охоплює не лише технічні аспекти, але й людський фактор, правові норми, соціальні та ринкові умови.

Стратегії управління ризиками повинні бути постійно оновлюваними та адаптованими до нових умов. Ці заходи включають перегляд і модернізацію планів контролю за ризиками, впровадження нових методів ризик-менеджменту, а також вдосконалення моніторингу ключових показників ефективності.

Загальний висновок полягає в тому, що виробничо-господарська діяльність підприємства в умовах ризиків є життєздатною і має потенціал для подальшого розвитку. Проте її здійснення стає значно важчим, оскільки підприємству доведеться зустрітись з багатьма труднощами, отже знадобиться гнучка стратегія дій.

На основі SWOT-аналізу було сформовано TOWS-матрицю стратегій запобігання ризикам на підприємстві, де було представлено наступні стратегії: агресивна, консервативна, конкурентна та запобіжна. Агресивна стратегія включає запровадження еко-інновацій, що відповідатиме цілям сталого розвитку. Такі дії посилять конкурентні переваги підприємства. Також це підвищить інвестиційну привабливість підприємства для країн ЄС, що дозволить вийти на нові ринки за консервативною стратегією. За конкурентною стратегією ціллю підприємства буде використання досвіду впровадження інновацій для сталого розвитку у діяльність підприємства країн ЄС для усунення слабких сторін у діяльності підприємства. Запобіжна стратегія полягає у тому, щоб мінімізувати вузькі місця та унеможливити виникнення ризиків і загроз, викликаних, наприклад, відключенням енергопостачання, та забезпечити покращення економічних показників підприємства.

Навіть у нестабільних умовах підприємство здатне досягати цілей і забезпечувати прибутковість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буряковський В.В. Фінанси підприємств: [навч.посібник] / Буряковський В.В., Кармазин В.Я., Каламбет С.В. / За ред .В.В.Буряковського. – Дніпропетровськ: Пороги, 2006. –246 с.
2. Алексеєнко Л.М. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів / Л.М. Алексеєнко, В.М. Олексієнко. – Тернопіль: Астон, 2003. – 672 с.
3. Економіка підприємства: Структурно-логічний навч. посібник / За ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного . — К.: КНЕУ, 2001. — 457 с.
4. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз банківської діяльності: І.М. Парасій-Вергуненко Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2003. – 347с.
5. Економічний словник-довідник / За ред. С.В. Мочерного. – Київ: Феміна, 1995. – 368 с.
6. Бланк О.І. Управління фінансами підприємств : підручник / І.О. Бланк, Г.В., Ситник, В.С. Андрієць. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 792 с.
7. Осовська Г.В. Економічний словник / Г.В. Осовська, О.О., Юшкевич, Й.С. Завадський. – К.: Кондор, 2007. – 358 с.
8. Савчук В. П. Вплив інфляції на оцінку показників прибутковості підприємства – К.: Знання, 2002.
9. Фінанси підприємств : Підручник / Кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін - 4-те вид., перероб. та доп. - К.: КНЕУ, 2002. - 458 с.
10. Ділова активність підприємства : сутність та методика аналізу : монографія / Н.Б. Кацена, О.О. Горошанська, Т.В. Польова [та ін.]. – Х. : Видавництво Іванченка І.С., 2016. – 196 с.
11. Фінансовий аналіз підприємства : підручник НУХТ. - Багацька К.В., Говорушко Т.А., Шеремет О.О.– К., 2014. – 109-186 с.
12. Заїкіна О.О. Роль показників ділової активності в оцінці управління підприємством /О.О. Заїкіна // Харчовапром-ть. – 2008. – № 7. – С.144-148.
13. Біла О.Г. Фінанси підприємств : навч. посібник / О.Г. Біла. – Львів: Магнолія, 2009. – 383 с.
14. Терещенко О.О., Овдій О.В., Чернелевський Л.М., Стиренко Л.М. До питання щодо удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством / С. В. Павловський, О. О. Терещенко // Фінанси України. –2016. –№ 6. –С. 108-122.

15. Дибаль, С. В. Финансовый анализ: теория и практика: учеб. пособие / С. В. Дибаль – СПб. : Издательский дом «Бизнес - пресса», 2005. – 304 с.
16. Мних, Є. В. Економічний аналіз : підручник / Є. В. Мних. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 412 с.
17. Кучер Л.Ю. Науково-теоретичні підходи до інтерпретації дефініції «прибутковість» / Л.Ю. Кучер [Електронний ресурс].
18. Економічна теорія: Політекономія : підручник / За ред. В.Д. Базилевича. – 6-те вид., перероб. і доп. — К.: Знання-Прес, 2007. — 719 с.
19. Навч. посібник / М. М. Ільчук, Т. Д. Іщенко, В. К. Збарський та ін.; За ред. М. М. Ільчука. —К.: Вища освіта, 2002. — 398 с.: іл.
20. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»
21. Голов Р.С. Економіка і управління на підприємстві : підручник / Р.С. Голов, А. П. Агарков, Е. А. Єрохіна. – Дашков і К. – 2013. – 200 с.
22. Олійник О.В. Розвиток економічного аналізу в умовах інституційних змін : монографія / О.В. Олійник. – Житомир: ЖДТУ, 2008. – 653 с.
23. Антонюк Р.Р. Прибутковість сільськогосподарських підприємств: природа категорії / Р.Р. Антонюк // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства – 2012. – № 126. – С. 50–55.
24. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]: Закон України №436-IV. Редакція від 07.02.2019. / Законодавство України.
25. Грабовецький Б. Є Економічний аналіз : навч. посібник / Б. Є.Грабовецький. – Вінниця: ВНТУ, 2013. – 85 с.
26. ГрищенкоЛ.Л. Фінансовий механізм функціонування суб'єктів господарювання в умовах комерційного розрахунку / Л. Л. Грищенко, М.Боярко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 8 (86). – С. 97 – 103.
27. Гудь П. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : монографія / П. П. Гузь. – Полтава : РВЦ ПУСКУ. – 2007. – 166 с.
28. Мочерний С.В. Політична економія : [навч. посібник] / С.В. Мочерний, Я.С. Мочерна. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : Знання, 2007. – 684 с.
29. Джеджула В. В. Фактори впливу на формування прибутку підприємств / В. В. Джеджула, І.Ю.Спіфанова, Т. В. Іванчик // Modern Economics.–2019.– №14 (2019).–С.81–86.

30. Добровольська О. В. Резерви підвищення прибутковості підприємства в умовах ринку / О. В. Добровольська, В. О. Терещенко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 13. – С. 194 – 197.
31. Загвойська Л. Д. Концептуалізація еко-інновацій у контексті сучасного еколого-економічного дискурсу // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – 2014. – №. 19, Вип. 2 (5). – С. 17-20.
32. Rauch P. SWOT analyses and SWOT strategy formulation for forest owner cooperations in Austria // European journal of forest research. – 2007. – Т. 126. – Р. 413-420.