ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»
Економіко-гуманітарний факультет
Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____О.Ю. Попова
(підпис)
«___»_____2023р.

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
освітнього ступеня «магістр»

на тему: «Управління ризиками торговельного підприємства»

Виконав студент ІІ курсу, групи МБАм-22
Спеціальності 073 Менеджмент
Освітня програма підготовки «Бізнес-адміністрування»

ТЕЛЕП Андрій Володимирович

Керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки Катранжи Л.Л. _____

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент бізнес-аналітики та цифрової економіки НАУ Марина А.С. _____

Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань.

Студент_____
(підпис)

Луцьк–2023 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Економіко-гуманітарний факультет
Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки
Освітній ступінь «магістр»
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма підготовки «Бізнес-адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри
_____О.Ю. Попова
(підпис)
«___»_____2023 р.

ЗАВДАННЯ
НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

ТЕЛЕПА Андрія Володимировича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема проекту (роботи) «Управління ризиками торговельного підприємства»
Керівник проекту (роботи) Катранжи Леонід Леонідович, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом від «29» вересня 2023 року № 496.

2.Строк подання студентом проекту (роботи) «15» грудня 2023 року

3.Вихідні дані до проекту (роботи) публікації вітчизняних і зарубіжних науковців з питань управління ризиками суб'єктів господарювання торговельної галузі, нормативно-правові акти щодо регулювання діяльності торговельних підприємств та організації ризик-менеджменту їх діяльності, статистична і фінансова звітність ТОВ «Комфі Трейд», інформаційні матеріали мережі Інтернет

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити теоретичні засади організації системи управління ризиками торговельних підприємств; вивчити практичні аспекти проблеми організації ризик-менеджменту підприємств у сфері торгівлі (на прикладі ТОВ «Комфі Трейд», розробка науково-методичних рекомендацій щодо удосконалення управління ризиками діяльності торговельних підприємств.

5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): рисунки, графіки, схеми, таблиці.

6.Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
I	Катранжи Л.Л., доцент каф. УФЕБ	01.10.2023	29.10.2023
II	Катранжи Л.Л., доцент каф. УФЕБ	30.10.2023	20.11.2023
III	Катранжи Л.Л., доцент каф. УФЕБ	21.11.2023	05.12.2023

7. Дата видачі завдання «01» жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ за/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строки виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Видача завдання та складання плану випускної кваліфікаційної роботи	01.10.2023	Виконано
2	Дослідження теоретичних джерел та підготовка I розділу роботи	01.10.2023 – 29.10.2023	Виконано
3	Аналіз функціонування ТОВ «Комфі Трейд» в контексті управління ризиками та підготовка II розділу	30.10.2023 – 20.11.2023	Виконано
4	Дослідження практики вдосконалення системи управління ризиками торговельних підприємств та підготовка III розділу	21.11.2023 – 05.12.2023	Виконано
5	Оформлення роботи та подання на кафедру та підготовка до захисту	06.12.2023 – 15.12.2023	Виконано

Студент_____Андрій ТЕЛЕП

Керівник проекту (роботи)_____Леонід КАТРАНЖИ

АНОТАЦІЯ

Телеп А. В. Управління ризиками торговельного підприємства / Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 Менеджмент (освітня програма «Бізнес-адміністрування»). – ДВНЗ ДонНТУ, Луцьк, 2023.

Управління ризиками є надзвичайно важливою складовою успіху торговельного підприємства у сучасному бізнес-середовищі. Глобалізація ринків, зростання конкуренції, технологічні новації, зміна попиту споживачів, а також непередбачувані події актуалізують питання формування ефективної системи управління ризиками підприємства, що здійснює свою діяльність у сфері торгівлі.

У випускній кваліфікаційній роботі проведено дослідження сутності та особливостей управління ризиками в торгівлі, визначено методи та інструменти управління ризиками торговельних підприємств, розглянуто модель ризик-менеджменту підприємств у сфері торгівлі.

Другий розділ роботи присвячено дослідженню діяльності одного з лідерів вітчизняного ринку ритейлу і ринку роздрібного продажу побутової техніки ТОВ «Комфі Трейд». Охарактеризовано у загальному вигляді діяльність торговельного підприємства, здійснено оцінку основних результатів підприємницької діяльності ТОВ «Комфі Трейд» на ринку та його фінансовий стан. Значну увагу приділено аналізу ризиків підприємства.

У третьому розділі визначені основні напрями удосконалення управління ризиками торговельних підприємств. Запропоновані науково-методичні рекомендації апробовано в умовах ТОВ «Комфі Трейд».

Ключові слова: підприємство, підприємництво, торгівля, невизначеність, ризик, управління ризиками, система, ефективність.

ABSTRACT

Telep, A. Risk management of the trading enterprise / Final qualification work for obtaining the educational Master's degree in the specialty 073 Management (educational program «Business administration»). – Donetsk National Technical University, Lutsk, 2023.

Risk management is an extremely important component of the success of a commercial enterprise in the modern business environment. Globalization of markets, growing competition, technological innovations, changes in consumer demand, as well as unforeseen events make the issue of forming an effective risk management system of the enterprise, which reduces its activity in the field of trade, relevant.

In the final qualification work, the essence and features of risk management in trade were studied, the methods and tools of risk management of trade enterprises were determined, and the model of risk management of enterprises in the field of trade was considered.

The second part of the work is devoted to the study of the activities of one of the leaders of the domestic retail market and the retail market of household appliances, «Comfy Trade» LLC. The activity of the trading company was characterized in general, the main results of the entrepreneurial activity of «Comfy Trade» LLC on the market and its financial condition were evaluated. Considerable attention is paid to the analysis of enterprise risks.

In the third part, the main areas of improvement of risk management of trade enterprises are determined. The proposed scientific and methodological recommendations have been tested in the conditions of «Comfy Trade» LLC.

Key words: enterprise, entrepreneurship, trade, uncertainty, risk, risk management, system, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ 9
1.1. Особливості ризик-менеджменту у торгівлі 9
1.2. Принципи і модель формування системи управління ризиками у торгівлі 15
1.3. Методи управління ризиками у торгівлі 29
Висновки до розділу 1 33
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КОМФІ ТРЕЙД» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ І РИЗИКУ 35
2.1 Загальна характеристика діяльності торговельного підприємства 35
2.2 Оцінка фінансово-економічного стану підприємства 39
2.3 Інтегральна оцінка ризику діяльності підприємства та виявлення існуючих проблем 54
Висновки до розділу 2 62
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА 64
3.1 Основні напрямки удосконалення системи управління ризиками торгових підприємств 64
3.2 Підвищення ефективності управління запасами торговельного підприємства: ризиковий аспект 71
3.3 Страхування як інструмент захисту від підприємницьких ризиків 80
Висновки до розділу 3 85
ВИСНОВКИ 86
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 90
ДОДАТКИ 95

ВСТУП

Глибока трансформація українського суспільства, інтеграція національної економіки до ЄС та світового співтовариства суттєво підвищили вимоги до рівня управління ризиками. Актуальними проблемами економічної науки та практики у сфері ризику стають: комплексне розкриття змісту ризиків; об'єктивна і всебічна оцінка ефективності функціонування системи ризик-менеджменту; визначення напрямів удосконалення методів управління ризиками, оскільки належне управління ризиками допомагає зменшити можливі втрати торговельного підприємства та забезпечити стійкість і розвиток бізнесу.

Зростаючий вплив результатів торговельної галузі на якість та динаміку економічного розвитку країни (оптова і роздрібна торгівля у 2022 році становила більше 12% ВВП [1]), конкурентоспроможність національної економіки вимагає глибокого дослідження питань ризик-менеджменту в торгівлі.

У межах економічної теорії питання ризику і ризик-менеджменту досліджувались у різний час зарубіжними науковцями: П. Шредер *[P. Schrøder]*, Т. Андерсен *[T. Andersen]* [2], Т. Бедфорд *[T. Bedford]*, Р. Кук *[R. Cooke]* [3], Р. Марк *[R. Mark]*, М. Круї *[M. Crouhy]*, Д. Галай *[D. Galai]* [4], А. Дамодаран *[A. Damodaran]* [5], П. Хопкін *[P. Hopkin]* [6] та ін.

Розгляду ролі і значенню ризику для практики вітчизняної економіки присвячено багато праць науковців, серед яких слід відмітити: І. А. Бланка [7], В. В. Вітлінського [8], М. С. Клапківа [9], О. Є. Архипова [10], О. Б. Данченка, В. О. Занору [11], І. М. Посохова [12], З. В. Гбура [13].

Узагальнення вітчизняних та зарубіжних теоретичних та практичних розробок в сфері управління ризиками в торгівлі дозволяє дійти висновку про недостатнє висвітлення цієї проблеми, досить часто дослідження здійснюються без належного урахування галузевих особливостей. Разом з цим, механічне

перенесення зарубіжних методик ризик-менеджменту без врахування традицій вітчизняного підприємництва не є раціональним. Все це ще раз підтверджує необхідність і актуальність дослідження зазначеної проблеми.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є формування напрямів удосконалення системи управління ризиками в торгівлі.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було поставлено і вирішено такі завдання:

уточнитисутність та зміст управління торговельних підприємств;

визначити види, чинники та наслідки ризиків із урахуванням специфіки діяльності підприємств торгівлі;

здійснити оцінку стану торговельної галузі в Україні і перспектив розвитку торгівлі;

проаналізувати діяльність ТОВ «Комфі Трейд» і визначити профіль ризику,

визначити основні проблеми функціонування і напрями вдосконалення системи управління ризиками у торгівлі.

Об’єктом дослідження є процес управління ризиками діяльності підприємств торгівлі.

Предметом дослідження є підходи, методи та інструменти управління ризиками торговельного підприємства.

Під час виконання випускної кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи пізнання (загальнонаукові і спеціальні): групування та узагальнення, аналізу і синтезу, коефіцієнтного і комплексного аналізу, економіко-математичного моделювання.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти щодо організації діяльності торговельних підприємств; праці зарубіжних і вітчизняних науковців та розробки практиків з питань ризик-менеджменту у підприємництві і торгівлі; фінансова і статистична звітність ТОВ «Комфі Трейд».

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

1.1. Особливості ризик-менеджменту у торгівлі

Ризик-менеджмент має розглядатися з урахуванням особливостей галузі, у якій він застосовується. Такий підхід дозволяє розробляти науково обґрунтовані рекомендації практиці використання методів аналізу, оцінки та управління ризиками і соціально-ризиковими відносинами, ступінь впливу яких залежить не тільки від їхньої сутності, а й від того, якою мірою вони в організаційно-правовому аспекті пов'язуються із загальногалузевими особливостями функціонування господарюючого суб'єкта. Тому суттєве значення має вивчення специфіки функціонування кожної галузі, як відокремленої економічної системи господарства, та прийняття її до уваги при формуванні та функціонуванні системи управління ризиками самостійних суб'єктів господарювання.

Торгівля як галузь національного господарства має низку характерних економічних, соціальних, організаційних, технічних та інших особливостей, які обумовлюють специфіку системи управління ризиками. Основні з них наступні:

1. Продуктом праці в торгівлі є товар особливого роду – послуги щодо закупівлі, транспортування, зберігання, розфасовування, пакування і реалізації товарів споживання. Економічний зміст торгової послуги полягає у посередницькій діяльності з просування товарів від товаровиробників до споживачів у вигляді купівлі-продажу.

Специфічність торговельної послуги – це органічне поєднання товару і послуги з продажу.

Основними характеристиками торговельної послуги є: невіддільність від джерела, непостійність якості, незбереження, неможливість складування. Оцінити якість послуги складно до її безпосереднього надання, що формує ситуацію з високим ступенем невизначеності і ризику, а, отже, значно збільшує кількість ірраціональних чинників, що впливають на торговий процес, які необхідно брати до уваги в процесі формування та функціонування системи управління ризиками.

2. Тривалість обороту коштів. У торгівлі кругообіг коштів відбувається за формулою: Г-Т-Г', де Г – авансовані грошові кошти, Т – товар, Г' – грошові кошти, отримані від продажу товарів [14, с.159]. У частини торговельних підприємств фаза власного виробництва відсутня. Відсутність стадії виробництва означає відсутність виробничих (промислових) ризиків, а отже відсутність у структурі ризик-менеджменту показників виробничих ризиків і методів ризик-менеджменту, достатньо трудомістких, з великим масивом інформації, які вимагають залучення висококваліфікованих спеціалістів і фінансових затрат.

3. Особливості організаційної структури торгівлі. Торговельні підприємства, залежно від характеру їх діяльності та призначення, діляться на: підприємства роздрібної торгівлі і підприємства оптової торгівлі. У свою чергу кожен вид ділиться за масштабом діяльності, за товарною спеціалізацією, за методом обслуговування покупців та ін.

4. Структура основних фондів торгівлі, яка характеризується поєднанням власних та орендованих фондів. У торгівлі порівняно з підприємствами інших галузей національного господарства більш низька оснащеність технічними засобами праці. На даний час становище деяких підприємств торгівлі змінюється. Багато середніх та великих підприємств мають у розпорядженні сучасні технології торгового процесу, нове касове та інше обладнання, здатне прискорити процес продажу товарів та обіг фінансових коштів.

5. Значно болючі потреби в оборотних засобах, порівняно з іншими галузями народного господарства. За джерелами формування оборотні кошти

торгівлі характеризуються високою участю кредитів у формуванні товарних запасів.

6. Суттєва частина виручки від реалізації товарів надходить в готівковій формі. У зв'язку з цим важливою задачею організації управління ризиками є контроль за надходженням до кас підприємств торгівлі виручки, за її інкасацією і цільовим використанням.

7. Велика питома вага серед сукупності працівників матеріально-відповідальних осіб, що несуть особисту відповідальність за збереження та використання матеріальних цінностей та грошових коштів. Це підвищує рівень ризиків і вимагає значної уваги до здійснення систематичного контролю за безпекою товарно-матеріальних цінностей Від забезпечення безпеки збереження грошової виручки та ефективності її використання багато в чому залежить фінансовий стан торговельних підприємств.

8. Висока трудомісткість торгівельної галузі. Чисельність зайнятих в оптовій і роздрібній торгівлі має тенденцію до зростання. Так, на початок 2023 року середньооблікова кількість штатних працівників у оптовій та роздрібній торгівлі становила 830,8 тис. осіб (11,6 % від сукупної чисельності штатних працівників по Україні) [15]. Велика кількість працівників зі своїми поглядами, ціннісними орієнтирами, кваліфікацією і рівнем професіоналізму збільшує вплив «людського чиннику» на виникнення та реалізацію різноманітних ризиків.

9. Структура витрат. Найбільша питома вага у витратах торгового підприємства займають витрати на придбання товарів (ціна закупівлі товару), потім витрати обігу, фінансові витрати (відсотки за кредит), позареалізаційні витрати та податки.

10. Окупність інвестицій у торговельні технології відбувається швидше порівняно з вкладенням у виробництво. Використання сучасних технологій і інновацій може підвищити продуктивність і конкурентоспроможність підприємств в торговельній галузі, що робить їх привабливими для інвестицій.

Інвестиційна привабливість торгівлі останніми роками зросла, це пов’язано з можливостями для отримання прибутку і зростання капіталу [16, с. 176 – 180]. Вона визначається різними факторами і аспектами, що роблять цю галузь цікавою для інвесторів:

- значний ринковий потенціал;

- висока ліквідність, що означає, що інвестори можуть легко купувати та продавати активи без значних труднощів;

- різноманітність можливостей (торговельна галузь може включати різноманітні сегменти, такі як роздрібна торгівля, оптова торгівля, електронна комерція, логістика тощо, що дозволяє інвесторам вибирати найбільш підходящі сфери для інвестицій);

- місце розташування може мати велике значення, особливо для логістичних та транспортних компаній, оскільки доступність до ключових ринків може впливати на успішність бізнесу;

- торговельні відносини і міжнародна торгівля (участь у міжнародних торговельних угодах і відносини з іншими країнами можуть відкрити нові можливості для торговельних компаній).

При цьому слід зауважити, що інвестиційна привабливість торговельної галузі може варіюватися залежно від регіону та сегмента галузі.

11. Результативність торговельної галузі значною мірою залежить від роботи персоналу. Персонал, що працює в торговельній галузі, має великий вплив на багато аспектів бізнесу, включаючи якість обслуговування клієнтів (професіоналізм та якість обслуговування клієнтів є критичними для задоволення клієнтів і збереження їхньої вірності, якщо персонал надає високоякісне обслуговування, це може позитивно позначитися на продажах та репутації компанії), ефективність операцій, здатність до адаптації до змін в ринкових умовах (ринкові умови торговельної галузі можуть змінюватися швидко, тому

персонал повинен бути готовим адаптуватися до цих змін, щоб забезпечити стійкість та зростання бізнесу) та досягнення цілей.

12. Залежність галузі від купівельної спроможності населення. Рівень споживчих витрат населення на купівлю товарів прямо залежить від матеріальної забезпеченості домогосподарств.

13. Моделі та прийоми ризик-менеджменту в торгівлі не завжди можна використовувати повторно на відміну від моделей виробничого ризику. Це пов’язано з тим, що торгівля змінюється швидше за виробництво та реагує на динаміку чинників зовнішнього середовища, зміну кон'юнктури споживчого ринку. Існують такі моделі і прийоми ризик-менеджменту:

- модель ISO 31000 [17] – це міжнародний стандарт з ризик-менеджменту, який можна використовувати в торгівлі. Він включає в себе загальні принципи та керівні рекомендації з ідентифікації, оцінки, управління та моніторингу ризиків;

- SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) [18, с.16; 19, с. 174–178] – допомагає ідентифікувати внутрішні сильні та слабкі сторони торговельного підприємства, а також його зовнішні можливості та загрози. Визначення загроз допомагає розробити управлінські стратегії;

- PESTEL [20] – ця модель допомагає аналізувати вплив політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та законодавчих факторів на торговельний бізнес. Вона допомагає ідентифікувати ризики, пов'язані з зовнішнім середовищем;

- модель балансування ризиків та надходжень – передбачає порівняння очікуваних надходжень від певної операції або інвестиції зі збитками, які можуть виникнути у разі невдачі. Вона допомагає приймати рішення з урахуванням ризику і потенційного доходу;

- модель «воротних дверей» – ця модель передбачає розгляд сценаріїв, які можуть виникнути в разі невдачі, і розробку планів дій для кожного з них. Це

допомагає готувати торговельне підприємство до різних сценаріїв та зменшувати наслідки негативних подій;

- страхування ризику може бути ефективним інструментом ризик-менеджменту в торгівлі. Воно дозволяє передавати частину ризику страховій компанії в обмін на страхову премію;

- моніторинг та аудит ризиків: регулярний моніторинг ризиків і проведення аудиту ризиків допомагають відстежувати зміни в ризиках і вчасно вживати заходи для їхнього контролю;

- диверсифікація портфелю – розподілення інвестицій і ділових операцій між різними сегментами ринку або географічними регіонами може допомогти зменшити ризик і збільшити можливості отримання прибутку;

- стратегічне планування: розробка стратегії, яка передбачає ризики та можливості, і визначення шляхів досягнення стратегічних цілей може допомогти зменшити ризик і підвищити стійкість бізнесу.

Ці моделі та прийоми ризик-менеджменту можуть бути використані окремо або в комбінації, в залежності від конкретних потреб і характеру торговельної діяльності.

Зазначені вище особливості функціонування торгівлі, разом з регіональними ними особливостями (чисельність, склад, платоспроможність населення), різнорідністю, складністю структури та розгалуженістю торгової мережі, а також сезонністю продажу багатьох товарів та інтенсивним зростанням обсягу додаткових послуг, що надаються торговельними підприємствами, накладають свій відбиток на побудову системи управління ризиками у галузі.

1.2. Принципи і модель формування системи управління ризиками у торгівлі

Досить часто система управління ризиками зводиться до сукупності процедур методів щодо зменшення ризиків. Очевидно, що ця управлінська діяльність є дуже важливою, але звужувати систему ризик-менеджменту лише до цього не можна. Це поняття багатогранне та більш ємне. Доцільніше, на нашу думку, використовувати таке трактування цього поняття.

Система управління ризиками (СУР) або система ризик-менеджменту являє собою інтегровану систему взаємопов'язаних підсистем (складових), які регулюють процес розробки і реалізації управлінських рішень щодо функціонування економічних суб'єктів (держави, господарюючих суб'єктів, громадян (домогосподарств)) у ситуації ризику. За допомогою елементів СУР здійснюється ефективна робота з аналізу, оцінки та управління ризиками, оптимізації економічних, соціально-ризикових відносин і забезпечується динамічна рівновага загальної системи господарювання.

Таким чином, система управління ризиками створює нормальні умови для досягнення стратегічних цілей економічного суб'єкта, забезпечення його сталого розвитку, економічної незалежності і конкурентоспроможності.

Даючи характеристику СУР торговельного підприємства, слід визначитися з деякими суттєвими методологічними положеннями.

По-перше, система управління ризиками для кожного окремого торговельного підприємства є індивідуальною. Її унікальність обумовлюється видом підприємства (організаційно-правовою формою), характером діяльності, рівнем розвитку і структурою соціально-економічного потенціалу, ефективністю його використання, стилем управління, кваліфікацією кадрів, виробничою дисципліною, специфікою контрагентів і конкурентів, ризикованістю діяльності тощо. Тому менеджменту кожного конкретного підприємства, що функціонує у

торговій сфері, необхідно розробляти власну СУР, з урахуванням специфіки свого внутрішнього і зовнішнього середовища. Проте, можна виділити і загальні характеристики системи.

По-друге, СУР торговельного підприємства є самостійною, відносно відокремленою від інших систем управління підприємства (системи управління персоналом, системи управління фінансами та ін.) та від аналогічних систем управління ризиками інших торговельних і неторговельних підприємств. Відокремленість системи управління ризиками відносна, оскільки СУР торговельного підприємства інтегрована до системи загального управління підприємства. Крім того, СУР підприємства є структурною одиницею СУР більш високого рівня, наприклад, групи (об'єднання) підприємств, галузі, регіону або країни.

По-третє, СУР є комплексною і багаторівневою системою. Вона націлена на забезпечення оптимального розміру сукупного ризику підприємства у цілому шляхом організації ефективного ризик-менеджменту та результативного внутрішньокорпоративного управління ризиками Все це представляє комплекс взаємопов'язаних видів діяльності, якими слід скоординовано управляти на всіх рівнях ієрархії, найчастіше шляхом мобілізації окремих підрозділів підприємства на самостійне або спільне з іншими ними спеціалістами, службами, менеджером з ризику.

По-четверте, СУР торговельного підприємства є багатофункціональною і неоднорідною. Кожна підсистема СУР має свої функції у межах виконання загальних завдань.

Теорія систем [21, с.8] визначає, що будь-яка система управління складається з двох основних елементів: суб'єкта управління та об'єкта управління; суб'єкт впливає на об'єкт за допомогою загальних функцій управління (планування, організації, контролю, регулювання, мотивації), керуючись при цьому системою цілей, які стоять перед суб'єктом господарювання.

Структура системи управління ризиками досить складна, вона містить в собі такі чотири підсистеми: об'єктну (керовану), суб'єктну (керуючу), функціональну (ризиковий механізм) та ідеологічну (концепцію ризик-менеджменту), кожна з яких складається зі своїх елементів – рис. 1.1.

Рис. 1.1 – Структура СУР торговельного підприємства

Складено автором

Об'єктна підсистема. Об'єктом СУР виступають:

• різноманітні ризики;

• соціально-ризикові відносини, що виникають у процесі реалізації ризику (відносини між позичальником і кредитором, між підприємцями, страхувальником та страховиком, між покупцями і продавцями та ін.).

У науково-практичній літературі [22-23] немає однозначного тлумачення поняття «ризик», існують різні підходи та думки щодо його сутності. Пояснюється ця ситуація складністю і багатогранністю поняття, використанням його для позначення різних економічних явищ, недостатнім вживанням його в реальній економічній практиці та управлінській діяльності. Це зумовлює можливість співіснування множинності визначень, що пояснюють поняття ризику з різних точок зору.

Поширеним є судження про ризик як про можливу небезпеку втрат. З цього погляду підприємницький ризик трактується як імовірність виникнення невдач, матеріальних або інших втрат (зниження доходів, виникнення збитків), пов'язаних із здійсненням підприємницької діяльності. У деяких випадках ризик розуміється як діяльність, націлена на успішний результат. Поєднання двох підходів дозволяє розглядати ризик як «імовірність помилки чи успіху того чи іншого вибору ситуації з кількома альтернативами». [22]

Ознаки ризику, систематизація яких дасть змогу глибше зрозуміти поняття «ризик», представлено на рис. 1.2.

Рис. 1.2 – Ознаки ризику у підприємницькій діяльності [23, с.61]

Разом з цим, наведені на рис. 1.2 ознаки визначають важливі риси ризику, проте не охоплюють всього змісту ризику стосовно діяльності в умовах

невизначеності, пов'язаної з регулюванням різних сторін економічного життя на основі врахування інтересів, потреб, цільових установок економічних суб'єктів

Ризик у торгівлі є характеристикою діяльності, здійсненої торговельним підприємством у ситуації неминучого вибору, відображає невизначеність майбутніх результатів його діяльності і імовірність сприятливих та негативних наслідків його дій. Цей ризик пов'язаний з діяльністю (з пошуком, вибором, просуванням, реалізацією) доведення товару від постачальника (виробника) до споживача.

Під ризиками торговельних підприємств розуміються ймовірні небезпеки матеріальних, фінансових, трудових, екологічних, інформаційних та ін. втрат, втрачених можливостей, а також імовірність отримання додаткових вигод і прибутку.

Основні джерела виникнення ризику у торгівлі зображено на рис. 1.3.

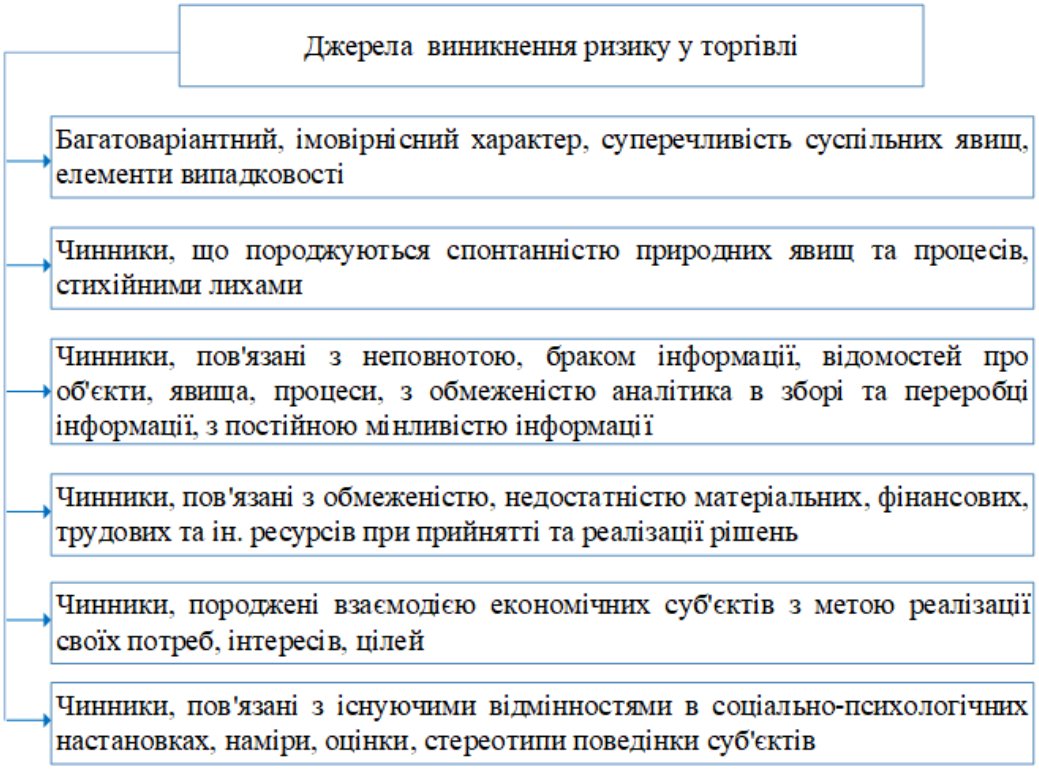

Рис. 1.3 – Джерела виникнення ризику діяльності підприємств у торгівлі

Складено автором

Крім того, ризик, як імовірна небезпека втрат, може бути пов'язаний з нереальністю поставлених цілей, з прорахунками у плануванні та прогнозуванні, з надмірною суб'єктивністю в оцінці очікуваних результатів та ін.

Якщо раніше невизначеності у торгівлі були пов'язані з кількістю товарів, величиною витрат, то тепер невизначеність більшою мірою обумовлюється соціальним контролем, що висуває на передній план споживчі властивості товарів хороших і оцінку їх суб'єктами споживання.

Непередбачуваність попиту, насиченість і диференційованість потреби, мінливість вподобань споживачів, індивідуалізація споживання, посилення конкуренції – все це веде до підвищення ризику при здійсненні діяльності торговельними підприємствами.

Ризики, що виникають у торгівельній сфері, різноманітні, але, незважаючи на це, вони можуть бути поділені на впорядковані групи залежно від обраних критеріїв; їх можна класифікувати. Значення класифікації полягає в тому, що вона, по-перше, дозволяє визначити місце конкретного ризику в загальній системі ризиків, по-друге, дає можливість систематизувати всі ризики за певними критеріями, по-третє, дозволяє визначити сукупний рівень ризику підприємства на основі правильного розподілу його складових (різновидів), по-четверте, дозволяє знайти оптимальний метод аналізу, оцінки та управління для кожного ризику.

Як представлено на рис. 1.4, ризики торговельних підприємств представлені такими різновидами груп ризиків як ризики ринку, ризики зміни обсягів продажів, ризики постачання, операційні ризики, політичні і правові ризики, соціальні ризики, податкові і фінансові ризики. Слід зауважити, що хоча зазначені ризики і відносяться до окремих видів ризиків торговельних підприємств, вони існують не відокремлено, а мають взаємні зв’язки і мають узагальнюючий вплив на діяльність торговельного підприємства в умовах невизначеності.

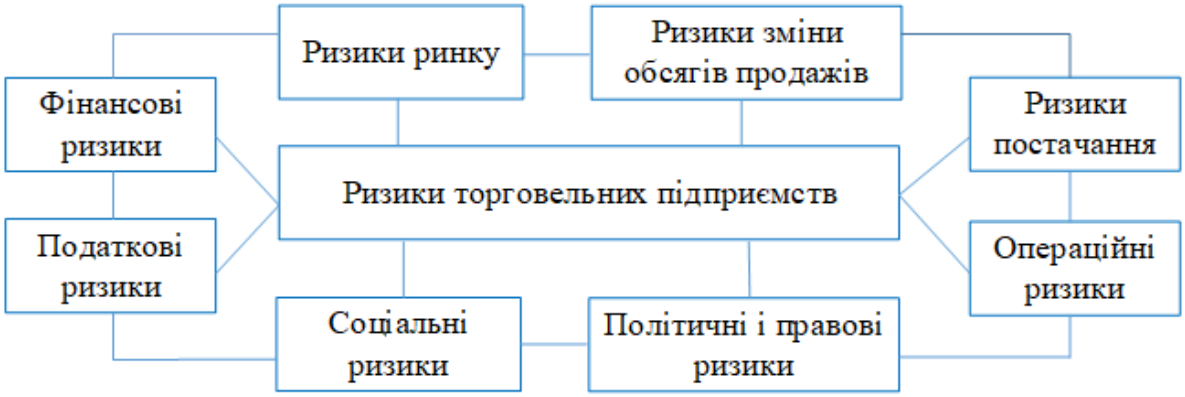

Рис. 1.4 – Класифікація ризиків торговельних підприємств

Складено автором

У свою чергу кожна група ризиків торговельного підприємства включає окремі ризики. Так, до ризиків ринку можна віднести такі: ризик зміни цін на товари та послуги (залежить від рівня попиту та пропозиції на ринку, де функціонує торговельне підприємство); ризик зміни валютних курсів (цей ризик особливо важливий для торговельних компаній, які здійснюють міжнародну торгівлю, зміни валютних курсів можуть вплинути на вартість товарів та призвести до збитків або прибутків при конвертації грошей в різних валютах); ризик кон'юнктури (залежить від економічних умов та циклічних коливань).

Група ризиків обсягів продажів включає: ризик зміни попиту (може бути сезонним або циклічним); ризик залежності від покупців (виникає, якщо значна частина обсягів продажів залежить від кількох великих клієнтів).

До ризиків постачання торговельного підприємства можна віднести ризик дефіцитності постачань (цей ризик пов'язаний з загрозою того, що постачальник не зможе поставити товари або послуги вчасно, що може призвести до втрати продажів та негативного впливу на репутацію підприємства), ризик зміни цін на продукцію, яка реалізується підприємством, що може призвести до зростання витрат і падіння прибутковості підприємства.

Фінансові ризики представлені ризиком ліквідності і ризиком зміни процентних ставок. Ризик ліквідності – це вірогідність виникнення фінансових труднощів, коли торговельне підприємство не може вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, такі як сплата постачальникам, оплата зарплати працівникам, оплата за кредитами та ін. Це може призвести до серйозних проблем для господарюючого суб’єкта, включаючи недостатність фінансових ресурсів, втрату репутації та навіть банкрутство. Ризик зміни процентних ставок – це фінансовий ризик, пов'язаний з можливим впливом зміни процентних ставок на фінансовий стан торговельного підприємства. Зазвичай цей ризик включає в себе такі аспекти: збільшення процентних витрат (якщо процентні ставки підвищуються, підприємство, яке має борги або кредити, зазвичай змушене платити більше за обслуговування свого боргу, що може призвести до збільшення загальних витрат і тиск на прибутковість); зміна витрат на кредит (зростання процентних ставок може ускладнити доступ до нових кредитів або позичок, що може вплинути на можливість фінансування проектів або розширення бізнесу); падіння ринкової вартості цінних паперів і активів (зміна процентних ставок може вплинути на ринкову вартість цінних паперів та інших фінансових активів, які утримує підприємство, зазвичай, коли процентні ставки підвищуються, ціни на облігації та акції можуть знизитися) та ін.

Податкові ризики охоплюють ризики податкових змін (зміни у податковому законодавстві можуть вплинути на результат діяльності торговельного підприємства), неправильний податковий облік і звітність та недотримання податкового законодавства (недбалі облік і невірна звітність можуть призвести до помилок в розрахунку податків, що може вплинути на загальну суму грошових коштів, яку підприємство зобов'язане сплатити, а невідповідність або недотримання податкових правил і норм може призвести до штрафів від податкових органів).

До групи операційних ризиків входять технологічний ризик (включає в себе низку потенційних загроз і викликів, пов'язаних з використанням технологій в операційній діяльності компанії) та ризик логістики і постачання (даний ризик критичний для торговельних підприємств, оскільки логістичні та постачальні ланцюги є ключовими елементами функціонування будь-якого торговельного бізнесу, і будь-які проблеми чи затримки в цих процесах можуть мати серйозний вплив на бізнесову діяльність).

Політичні та правові ризики. Політичні конфлікти, вибори, протести та зміни у владі можуть впливати на бізнес-середовище та стабільність правил гри. Нестабільність може призвести до змін у регулюванні та нормах, що впливають на діяльність торговельного підприємства. У свою чергу зміни в законодавстві, податкових ставках, митних правилах та інших правових аспектах можуть впливати на фінансову ефективність та спосіб ведення бізнесу.

Соціальні ризики торговельного підприємства включають в себе ризики, пов'язані з соціальними чинниками та взаємодією зі споживачами, працівниками та іншими соціальними групами. Ці ризики можуть виникнути через зміни в споживчому попиті, ставленні до компанії суспільства і, зокрема, споживачів, а також через внутрішні проблеми в управлінні персоналом. Серед соціальних ризиків торговельного підприємства слід відмітити репутаційний ризик, ризик, пов’язаний із персоналом, а також ризик соціальних претензій. Негативні новини про соціальну діяльність торговельного підприємства, екологічні питання, права людини або інші етичні питання можуть завдати шкоди репутації і призвести до втрати довіри споживачів. Проблеми в управлінні персоналом, такі як конфлікти на робочому місці, низький рівень задоволеності працівників або проблеми з безпекою на роботі, можуть вплинути на ефективність операцій. Крім того, недостатність кваліфікованої робочої сили може стати проблемою, особливо в галузях зі складною робочою силою, такими як дистрибуція та роздрібна торгівля.

Що ж до соціальних претензій, то вимоги і скарги соціальних груп, активістів та інших сторін можуть призвести до змін в діяльності торговельного підприємства, включаючи питання стосовно сталого розвитку і відповідальності перед спільністю.

Класифікація ризиків може бути більш деталізованою залежно від бізнес-моделі компанії. Розуміння та ефективне управління цими ризиками є важливим завданням для стабільного функціонування торгового підприємства.

Імовірнісний характер економічних процесів, у яких приймає участь будь-яке торговельне підприємство, принципова неможливість детального опису всіх взаємодій його господарської системи, об'єктивна обмеженість пропускної спроможності інформаційних каналів – усе це сукупності зумовлює необхідність існування в системі управління ризиками торгових підприємств такого механізму, який:

- міг би забезпечувати пошук найкращих варіантів поведінки торговельного підприємства в складних, швидкозмінних умовах зовнішнього економічного середовища, в умовах ризику;
- міг би усувати відносно малі недоліки в ризикованій господарський ситуації безпосередньо самими службами підприємства.

Такі вимоги до механізму управління ризиками торговельних підприємств пояснюються тим, що, з одного боку, регулюючий орган не в стані і не повинен передбачати всі без винятку зміни в процесі господарської діяльності, а з іншого боку, у господарському житті є низка стандартних ситуацій, для яких доцільніше розробити типові алгоритми економічної поведінки (якщо це можливо) і закласти їх у механізм функціонування підприємства. Таким чином, одним з найбільш важливих елементів СУР торговельного підприємства є ризиковий механізм.

Ризиковий механізм (механізм ризик-менеджменту, функціональна підсистема) є системою методів, важелів, законодавчих актів, правових норм, спонукальних мотивів і стимулів, за допомогою яких здійснюється аналіз, оцінка,

управління ризиками і досягається вплив на сукупність і рівень ризиків і соціально-ризикових відносин і як наслідок на соціально-економічний розвиток та рівновагу загальної системи господарювання. Це взаємопов'язана цілісна система елементів, що регулюють процес розробки та реалізації управлінських рішень щодо діяльності підприємства в ситуації ризику, за допомогою яких суб'єкт впливає на об'єкт для досягнення поставлених цілей та вирішення поставлених задач.

До структури механізму ризик-менеджменту входять три основні складові: ресурсна, організаційна і система забезпечення, які у свою чергу включають відповідну сукупність елементів – рис. 1.5.

Рис. 1.5 – Структура ризикового механізму торговельного підприємства

Складено автором

Ризиковий механізм є одним з найважливіших елементів всієї системи управління ризиками, від ефективності роботи якого залежить ефективність функціонування СУР у цілому.

Необхідною умовою для формування ефективної, науково обґрунтованої системи управління ризиками є формування ідеологічної підсистеми (концепції ризик-менеджменту), тобто сукупності пов'язаних між собою і випливаючих один з одного поглядів про всю систему регулювання господарської діяльності підприємства, що діє в ситуації ризику.

Цільовими орієнтирами концепції ризик-менеджменту мають виступати найважливіші ознаки соціально-економічного розвитку торговельного підприємства: стійкість, збалансованість і соціальна спрямованість. Основним напрямом концепції є курс на підвищення ефективності соціально-економічного розвитку підприємства шляхом знаходження оптимального співвідношення між величиною доходу підприємства та рівнем ризику з урахуванням забезпечення конкурентоспроможності підприємства, захисту покупців від небезпечної продукції, несумлінних виробників та оптових продавців.

Концепція ризик-менеджменту включає наступні основні позиції: 1) виявлення наслідків діяльності економічних суб'єктів у ситуації ризику; 2) вміння реагувати на можливі негативні наслідки цієї діяльності; 3) розробка теоретичних засад щодо аналізу, вимірювання та управління ризиками; 4) реалізація практичних заходів, за допомогою яких можуть бути нейтралізовані або компенсовані вірогідні негативні результати дій; 5) застосування міжнародного досвіду в галузі ризик-менеджменту; 6) здійснення відповідної підготовки фахівців з аналізу, оцінки та управління ризиком та оптимізації соціально-ризикових відносин; 7) забезпечення ключової ролі ризик-менеджменту у створенні атмосфери ділового партнерства, колективної відповідальності за прийняття важливих ризикових рішень.

Концепція ризик-менеджменту включає цілі, завдання, функції, політику та стратегії торговельного підприємства у сфері ризику.

Метою системи управління ризиками є завчасне та цілеспрямоване виявлення, оцінка, попередження і зниження ризиків, джерел їх виникнення, своєчасна і повна компенсація збитків, усунення або мінімізація негативних наслідків їх реалізації, оптимізація соціально-ризикових відносин, а також забезпечення адаптації підприємства до швидкозмінного навколишнього середовища і досягнення ним поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів. Для реалізації своєї основної мети СУР вирішує наступні завдання:

- виявлення меж потенційних ризиків, ідентифікація та прогнозування внутрішніх і зовнішніх джерел ризиків підприємства;
- оцінка ступеня (рівня) окремих видів ризиків та загального (сукупного) ризику підприємства;
- пошук способів та методів запобігання, мінімізації, розподілу, передачі, компенсації ризиків та ліквідації наслідків їх створення умов для нормального функціонування підприємства в ситуації ризику;
- формування системи ефективного моніторингу ризиків, властивих як окремим операціям, так і торгово-господарської діяльності в цілому;
- створення оптимальної структури механізму ризик-менеджменту підприємства;
- створення нормального соціально-психологічного клімату на підприємстві;
- забезпечення постійної соціально-економічної рівноваги торговельного підприємства у процесі його розвитку.

У сучасних умовах ризиковий механізм торговельного підприємства виконує такі функції: відтворювальну, розподільчу, регулювання, управління ризиками та соціально-ризиковими відносинами, стабілізаційну і контрольну.

Узагальнивши вищезгадані функції підсистем системи управління ризиками, можна виділити основі функції СУР: планування, організація, регулювання, стимулювання, аналіз, оцінка, управління, контроль ризикової діяльності торговельного підприємства.

На етапі формування системи управління ризиками вихідним теоретичним і, зрештою, практичним питанням є визначення основних принципів її організації, тобто основних вимог, яким має відповідати система управління ризиками:

1. Зіставлення зі стратегією: управління ризиками торговельного підприємства має бути інтегровано зі стратегічними цілями і завданнями організації. Ризики повинні оцінюватися в контексті того, як вони можуть вплинути на досягнення стратегічних цілей;

2. Ідентифікація і оцінка ризиків: підприємство повинно активно ідентифікувати всі потенційні ризики, які можуть виникнути в ході його діяльності. Це включає в себе аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. А ризики мають бути оцінені з точки зору їхнього впливу та ймовірності. Оцінка допомагає визначити, які ризики є найбільш важливими і найбільш ймовірними.

3. Внутрішній контроль: внутрішній контроль та внутрішній аудит важливі для забезпечення ефективності системи управління ризиками.

4. Співпраця та комунікація: ефективна співпраця і комунікація між всіма рівнями та відділами організації допомагають вчасно ідентифікувати та управляти ризиками.

5. Постійне вдосконалення: система управління ризиками повинна бути постійно вдосконалювана на основі навчених уроків та змін в оточуючому середовищі.

6. Відповідність: організація повинна виконувати вимоги законодавства, стандартів та регуляторних вимог, пов'язаних із управлінням ризиками.

Сучасній СУР торговельного підприємства властиві гнучкість, висока адаптація до змін. Перевагами оптимально функціонуючої СУР є: ефективний

розподіл ресурсів, можливість її функціонування за наявності обмеженої інформації, альтернативність у прийнятті рішень, здатність до впливу на кінцеві результати господарської діяльності, до підвищення якості обслуговування, більш швидкого коригування нерівноваги, створення стимулів для колективної роботи щодо зниження рівня ризику, можливість стабільного й інтенсивного розвитку.

Для формування оптимальної системи управління ризиками суттєве значення має створення її ефективно функціонуючих підсистем та елементів, одним з яких є система методів управління ризиками, що застосовуються на торговельному підприємстві.

1.3. Методи управління ризиками у торгівлі

Управління ризиками підприємства - це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на ідентифікацію, аналіз, оцінку, мінімізацію та контроль різних видів ризиків, що можуть вплинути на діяльність та доходи підприємства. Важливо пояснити, що ризики можуть бути фінансовими, операційними, стратегічними, репутаційними та іншими, і кожен тип ризику потребує вибір тих чи інших методів управління.

Управління ризиками – це постійний процес, і він повинно бути вбудовано в стратегію і діяльність торгового бізнесу. Здатність реагувати на ризики і адаптувати свою стратегію є ключовими компонентами успіху в торгівлі.

Методи ризик-менеджменту торговельного підприємства – це спрямовані дії господарюючого суб’єкта щодо зниження ступеня існуючих загроз і можливих збитків. Вони працюють лише тоді, коли їх вибрано правильно, обґрунтовано. Усі методи управління ризиками в торгівлі поділяються на чотири великі групи – рис. 1.6.

З назви методу «ухилення від ризику», що він передбачає ухилення від небезпечних ситуацій: не укладати угоди з партнерами із сумнівною бізнес-репутацією, відмовлятися від співробітництва з неперевіреними контрагентами, не реалізовувати інноваційні проекти з потенційним ризиком. Така стратегія, можливо, позбавить торговельне підприємство безлічі непередбачених небезпек, але вона гальмуватиме розвиток підприємства і становитиме причину упущення вигідних господарських рішень.

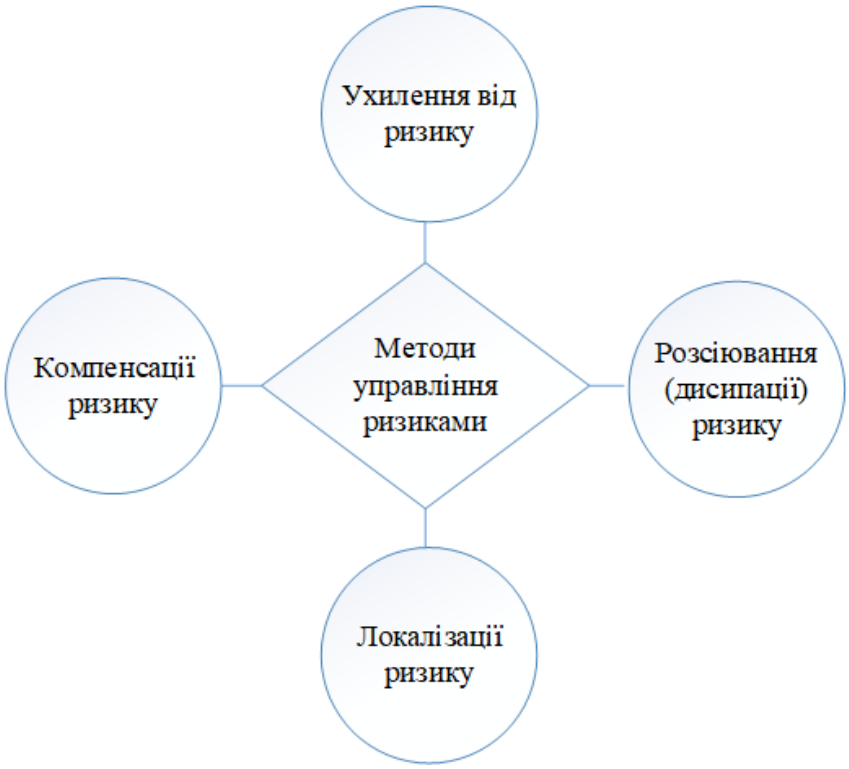

Рис. 1.6 Методи управління ризиками в торгівельній діяльності

Складено автором за [24, с. 183 – 190]

Страхування – один із популярних інструментів реалізації ухилення від ризику серед господарюючих суб'єктів, коли відповідальність за відшкодування збитків передається страховій компанії. Страхування дозволяє вирішити проблеми, пов'язані з питанням невизначеності і фінансової стійкості компанії. Але цей захисний механізм має певні недоліки: від усіх загроз торговельному

підприємству неможливо застрахуватися, страхові платежі будуть вноситися навіть якщо ризикова ситуація не наступить, а фінансова спроможність страхових компаній обмежена, тому вони не можуть надати повний захист від усіх загроз.

Метод локалізації ризику торговельної діяльності використовують у тих порівняно рідкісних випадках, коли вдається досить точно виокремити та ідентифікувати конкретні джерела ризику. Виділивши економічно найнебезпечніший етап або ділянку торговельної діяльності підприємства, можна зробити джерела ризику контрольованими і мінімізувати рівень сукупного ризику господарюючого суб'єкта. На практиці застосовуються такі механізми:

- небезпечні з точки зору ризиковості проєкти ізолюються від основної діяльності торговельного підприємства;

- для реалізації ризикованого проєкту укладається угода між декількома підприємствами, його розробкою займається спеціально сформована відокремлена команда спеціалістів.

Найбільш гнучким методом управління ризиками є метод розсіювання або дисипації ризиків. Цей метод передбачає розподіл наявних загроз між бізнес-партнерами. При цьому утворюються такі господарські товариства як концерни, акціонерні товариства та інші форми кооперації. Поширеною формою розсіювання ризиків є диверсифікація – зниження концентрації загроз завдяки розширенню асортименту продукції, сфер діяльності, продажів, постачальників за кількісним і якісним складом. Якщо за будь-яким напрямом діяльності торговельне підприємство зазнає втрат, воно зможе компенсувати їх за рахунок інших [25, с. 195 – 196].

Досягнути диверсифікації ризиків торговельному підприємству можна шляхом:

1. Розширення асортименту товарів або послуг, які пропонує торговельне підприємство. Це сприятиме зниженню ризику, пов'язаному зі змінами у попиті на конкретний товар, послугу.

2. Виходу на різні ринки, які можуть бути географічно розташовані або спрямовані на різні цільові аудиторії, що допоможе зменшити залежність від одного ринку.

3. Налагодження співпраці з різними постачальниками та диверсифікації ланцюга постачання. Такі заходи убезпечать від зупинки постачань у разі проблем з одним із постачальників.

4. Використання різних валют у торговельній діяльності. Якщо здійснюється міжнародна торгівля, важливо розглядати можливість роботи з різними валютами і знижувати валютний ризик.

Інструменти компенсації ризику в торгівлі найбільш численні і активно застосовувані, разом з цим потребують поглибленого аналізу, ретельного планування діяльності торговельного підприємства. Вони дозволяють попередити небезпечні ситуації і пом'якшити фінансові втрати. До таких інструментів можна віднести зокрема: стратегічне планування (планування на довгострокову перспективу з урахуванням проміжних цілей підприємства в умовах невизначеності та ризику); прогнозування поведінки і стану зовнішнього середовища (визначення наперед у яких зовнішніх умовах буде функціонувати підприємства, передбачає розробку сценаріїв розвитку взаємовідносин з партнерами, ринкової кон'юнктури); формування попиту на продукцію або послуги (оцінка ринку, організація рекламний кампаній і розробка конкурентної стратегії); створення резервів (формування страхового запасу продукції з урахуванням очікуваного рівня попиту та фінансових ресурсів); цілеспрямований маркетинг (стимулювання попиту на товари, послуги шляхом використання маркетингових інструментів); розробка низки компенсуючих заходів на підставі аналізу загроз та ін.

Також до інструментів компенсації ризиків належить хеджування – укладання угод, контрактів з урахуванням можливих змін у курсі валют та цінової політики. Такий підхід дозволяє певним чином «застрахуватися», зробити доходи

і збитки підприємства, що здійснює торговельну діяльність, передбачуваними, але при цьому розмір очікуваного прибутку зменшується.

Оптимально вибудована система ризик-менеджменту на торговельному підприємстві сприятиме отриманню з будь-якої потенційної загрози вигоди для господарюючого суб’єкта та успішно впоратися у кризових ситуаціях. Менеджер повинен уміти підбирати відповідні методи управління ризиками і оперативно приймати нестандартні, але стратегічно вивірені господарські рішення.

Висновки до розділу 1

Ключовими аспектами важливості управління ризиками для торговельних підприємств є збереження капіталу та фінансової стійкості, забезпечення безпеки постачань, якості продукції та послуг, забезпечення дотримання вимог діючого законодавства, підвищення рівня конкурентоспроможності, забезпечення сталості бізнесу, а також збільшення кількості покупців та ін.

Управління ризиками в торгівлі пропонується розглядати як відкриту, складну і інтегровану систему, що розвивається.

Ризик у торгівлі являє собою імовірнісний розподіл результатів діяльності підприємства, пов'язаної з пошуком, просуванням товарів від виробника до споживача, зберіганням та їх реалізацією. Під ризиками торговельних підприємств розуміють наявність потенційних небезпек матеріальних, фінансових, трудових, екологічних, інформаційних та ін. втрат, а також можливості отримання додаткових вигід та економічного ефекту.

Торгівля як галузь національного господарства має низку характерних економічних, соціальних, організаційних, технічних та інших особливостей, які зумовлюють специфіку системи управління ризиками.

Система ризиків торговельного підприємства є багаторівневою і розгалуженою, вона має власну специфіку для кожного підприємства. Проте можна виділити загальні ознаки системи ризиків, які дозволяють класифікувати ризики у торгівлі за такими групами як: ризики ринку; ризики зміни обсягів продажів; ризики постачання; операційні ризики; фінансові ризики; податкові ризики, а також соціальні та політичні і правові ризики.

Система управління ризиками підприємств торгівлі – це система принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з ідентифікацією, оцінкою ризиків підприємства, оптимізацією соціально-ризикових відносин через які здійснюється вплив на соціально-економічний розвиток торговельного підприємства, утворюються умови для досягнення стратегічних цілей господарюючого суб’єкта і забезпечується його сталий розвиток, підвищення ефективності торгівлі товарами, надання послуг та підвищення конкурентоспроможності. Система управління ризиками торговельного підприємства формується відповідно до ризикової політики і стратегії розвитку.

Для формування оптимальної системи управління ризиками суттєве значення має створення ефективно функціонуючих її підсистем та елементів, одним з яких є система методів управління ризиками у торгівлі, що застосовуються на підприємстві: ухилення від ризику, розсіювання ризику, локалізації та компенсації ризику. Кожен метод управління ризиками має як переваги, так і недоліки, тому дуже важливо, щоб менеджер мав навички щодо вибору конкретного методу з позиції дієвості та ефективності залежно від того чи іншого ризику, на який наражається підприємство в процесі здійснення діяльності.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КОМФІ ТРЕЙД» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ І РИЗИКУ

2.1 Загальна характеристика діяльності торговельного підприємства

ТОВ «Комфі Трейд» – перший національний омноканальний рітейлер побутової технічки та електроніки. Підприємцем Станіславом Ронісом було запропоновано власнику «Домотехніки» Сергію Закревському і Сергію Розанову створити компанію. Проте, досягти згоди щодо об'єднання бізнесу через наявність розбіжностей не вдалося. Станіслав Роніс, як справжній підприємець, вирішив ризикнути і започаткував діяльність «Comfy» у м. Кривий Ріг Дніпропетровської області. У той час вже через 4 роки, як через велике боргове навантаження і неможливість розрахуватися по зобов'язаннях «Домотехніка» була визнана банкрутом. [26]

Торговельна мережа «Comfy» вийшла на ринок на початку 2006 року. У 2007 році компанія «Comfy» об'єднується з ТОВ «ПОБУТТЕХНІКА», що дозволяє увійти до ТОР-3 серед рітейлів з продажу побутової техніки та електроніки в Україні. Власниками, у процесі злиття двох суб'єктів господарювання, було прийнято рішення залишити більш впізнаваний бренд «Comfy» замість «ПОБУТТЕХНІКИ» та альтернативної «Експерт». [27]

У 2008-2009 рр. велика кількість рітейлерів через фінансову-економічну кризу вимушені були скоротити темпи власного розвитку або навіть припинити торговельну діяльність, мережі «Comfy» вдалось не тільки вистояти, а й за цей період продемонструвати динаміку розвитку, збільшивши кількість власних

магазинів на понад 64 % і забезпечуючи ефективність з точки зору обороту з продажів у розрахунку на 1 м^2 торговельної площі.

Військова агресія росії та економічна криза 2013-2015 рр. мали значний негативний вплив на національний ринок побутової техніки і електроніки. Майже всі торгівельні мережі повідомляли про стрімке зменшення обсягу продажів як в натуральному, так і в грошовому вимірі. Певне збільшення гривневої виручки від реалізації було обумовлене девальвацією національної грошової одиниці і прискореною інфляцією. За даних обставин всі рітейлери були вимушені приймати непрості управлінські рішення щодо оптимізації кількості магазинів, скорочення кількості найманих працівників, зменшення торгівельних площ та ін. Лідери ринку почали здійснювати оновлювати концепцію власних об'єктів. Експертна рада Асоціації рітейлерів України у 2017-ому році визнала, що з оновленням магазинів краще за всіх впоралось ТОВ «Комфі Трейд». [28]

На сьогодні «Comfy» має, крім вже традиційних трьох форматів різних торговельних площ: 1500 м^2, 1000 м^2 і 500 м^2, четвертий формат – 50 м^2 (перші магазини подібного формату запрацювали у 2021 року [29]) – рис. 2.1.

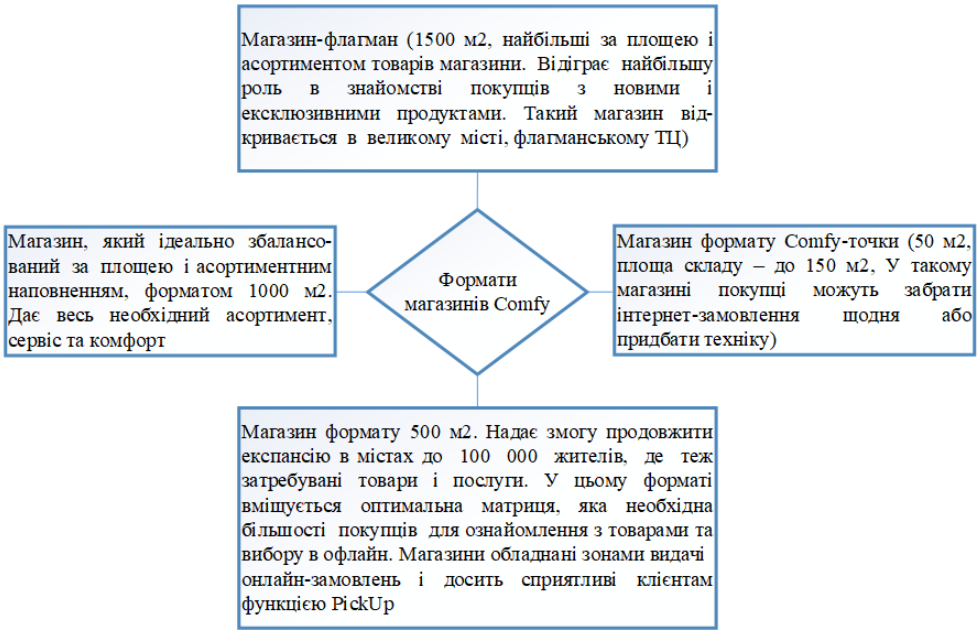

Рис. 2.1 – Формати магазинів торговельної мережі «Comfy»

Побудовано автором за [29]

Крім онлайн-магазину, у торгівельних точках «Comfy» створено віртуальну полицю, де можна клієнту замовити товар, який відсутній у конкретному магазині. Завдяки переформатуванню компанії, скороченню торговельних площ, що дало змогу наростити обсяги продажів на понад 20 %.

Зміну кількості діючи магазинів ТОВ «Комфі Трейд» у динаміці наведено на рис. 2.2.

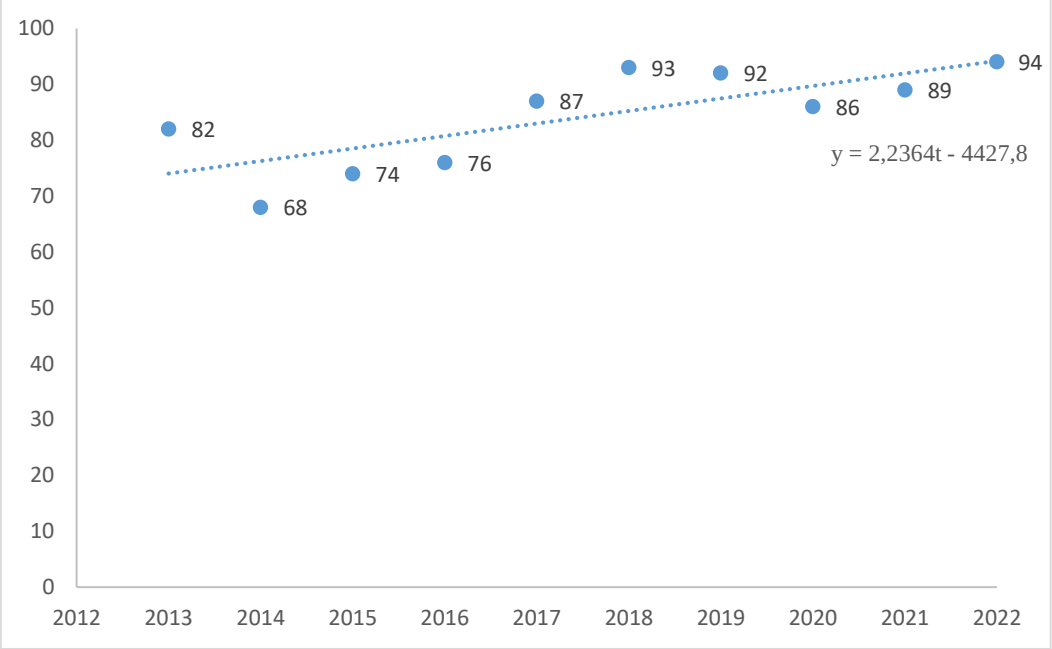

Рис. 2.2 – Кількість магазинів «Comfy», од.

Побудовано автором за [30]

Динаміка кількості магазинів, як видно з рис. 2.2, попри певні коливання має висхідний тренд. У середньому щорічний приріст кількості магазинів становить 2 магазини. У 2023 році керівництво «Comfy» планує відкрити 4 нових магазини.

Однією з найважливіших складових стратегії розвитку є транспарентна та ефективна підприємницька діяльність. У зв'язку з цим «Comfy» регулярно з 2011 року проходить незалежну перевірку провідними аудиторами, пропонує покупцям виключно сертифіковану і офіційну техніку від провідних виробників та постачальників, а також відповідально ставиться до дотримання норм

законодавства і є сумлінним платником податків (входить до 100 найбільших платників податків, у 2022 році сплачено 748 млн. грн. податків) – рис. 2.3.

Рис. 2.3 – «Comfy» у цифрах станом на 01.09.2023 [31]

На сьогодні «Comfy» є працедавцем для 3800 найманих працівників (новим співробітникам пропонується зрозумілі інструменти планування траєкторії кар'єрного росту від стажиста-продавця до директора магазину, а майже 70 % управлінців торговельної компанії починали свою кар'єру або в магазинах, або у call-центрі). Чисельність клієнтів торговельної мережі перевищує 10 млн. грн., а індекс підтримки споживача (NPS) складає більше 54 %.

«Comfy» є соціально відповідальною компанією. На тлі гібридної агресії та повномасштабного вторгнення росії компанія сконцентрувала зусилля на такому пріоритетному напрямку в сфері соціальної відповідальності, як допомога волонтерам та ЗСУ. На 2023 рік сукупний обсяг такої підтримки перевищив 120 млн. грн. [32]

У своєму сегменті підприємство є лідером як за обсягом продажів побутової техніки та електроніки, так і за ефективністю діяльності. Це є дуже важливим, оскільки бізнес має бути економічно стійким, ефективним і прибутковим, щоб мати можливість надавати допомогу і привносити у суспільство цінність.

2.2 Оцінка фінансово-економічного стану підприємства

Для оцінки фінансово-економічного стану торговельного підприємства важливо розглядати різноманітні аспекти, такі як майновий стан, структура джерел формування майна, ліквідність, рентабельність, ділова активність та ін. Така оцінка має свої особливості через специфіку його діяльності та операцій. Ось деякі з них: оборотність запасів (для торговельних компаній важливо оцінювати, як швидко їм вдається продавати товари, аналіз оборотності запасів (товарів) допомагає визначити ефективність управління запасами та уникнути затримок у реалізації товарів); кредитний ризик (торговельні підприємства часто працюють з кредиторами, аналіз кредитного ризику включає оцінку платоспроможності клієнтів і контролю над розрахунковими операціями); сезонність і циклічність (багато товарів має сезонний попит, тому торговельні повинні враховувати цю особливість при плануванні запасів і складанні бюджету); торговельний оборот (слід оцінювати, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерації продажів, аналіз обороту активів та капіталу допомагає визначити ефективність використання ресурсів); ризики валютних коливань (якщо торговельне підприємство працює з іноземними партнерами, слід враховувати ризики, пов'язані з валютними коливаннями та застосовувати стратегії управління цими ризиками); ринок та конкуренти (зважаючи на конкурентну природу торгівлі, важливо проводити дослідження ринку та конкурентів, щоб адаптувати стратегії та збільшити конкурентоспроможність).

Отже, оцінка фінансово-економічного стану допомагає виявити сильні і слабкі сторони підприємства, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо його управління і розвитку.

Оцінка майна товариства «Комфі Трейд», а також джерел формування майна, здійснюється за допомогою порівняльного аналітичного балансу, що

будується на підставі фінансової звітності (форма № 1 «Баланс»). У додатку В кваліфікаційної роботи наведено аналітичний баланс ТОВ «Комфі Трейд».

Сукупна вартість майна торговельного підприємства станом на початок 2023 року склала 4030799 тис. грн., що менше на 22,59 % у порівнянні з попереднім періодом. Скорочення активів свідчить про скорочення обсягів діяльності. Здебільшого це пояснюється наслідками повномасштабного вторгнення, окупацією частини Херсонської, Запорізької, Донецької і Луганської областей у 2022-ому році та активними бойовими діями на значній території країни, скороченням купівельної спроможності населення.

Протягом останніх двох років спостерігаються зміни не тільки у величині активів ТОВ «Комфі Трейд», а й у їх структурі. Найбільшу питому вагу у структурі активів займають оборотні активи – 87,75 %, 87,36 % і 88,86 % відповідно станом на початок 2023, 2022 і 2021 рр. На відміну від промислових підприємств, така структура активів не є «важкою» (питома вага необоротних активів у балансі підприємства < 60 %) і обумовлюється специфікою торговельного бізнесу.

Оборотні активи в першу чергу представлені такими складовими, як запаси і грошові кошти та їх еквіваленти. Станом на 01.01.2023 запаси становили 47,97 %, а грошові кошти та їх еквіваленти – 35,11 % від сукупних активів. У порівнянні з попереднім періодом питома вага запасів зросла на 13,55 в.п., а грошових коштів та їх еквівалентів, навпаки, трохи зменшилась – на 2,49 в.п.

У ТОВ «Комфі Трейд» відбулося скорочення дебіторської заборгованості. За 2022 рік ця стаття оборотних активів підприємства зменшилась на 310487 тис. грн. або на 40,4 %, у попередньому 2021 році – на 26412 тис. грн. або на 3,32 %. Питома вага дебіторської заборгованості у структурі активів також зменшилась, хоча і менш відчутно (у 2022 році проти 2021 року скорочення частки дебіторської заборгованості 2,26 в.п., у 2021 році проти 2020 року – 3,68 в.п.). Станом на 01.01.2023 питома вага дебіторської заборгованості становила 12,50 %. Зазвичай

скорочення дебіторської заборгованості торговельного підприємства пов'язується з такими найважливішими аспектами фінансового здоров'я підприємства: ефективне управління кредитуванням; зменшення ризику неплатоспроможності; підвищення здатності підприємства перетворювати активи на грошові кошти; збільшення обсягу чистого прибутку за рахунок скорочення обсягів боргів і витрат на управління дебіторською заборгованістю. Важливо враховувати контекст та інші фактори при оцінці змін у рівні дебіторської заборгованості. Наприклад, збільшення обсягу продажів може супроводжуватися збільшенням дебіторської заборгованості, але це може бути прийнятною стратегією в контексті росту бізнесу. Для ТОВ «Комфі Трейд» скорочення дебіторської заборгованості неможна однозначно розглядати у якості позитивної тенденції на тлі скорочення активів та чистого прибутку – результуючого показника діяльності.

Основним джерелом формування майна підприємства є позиковий капітал, а саме – кредиторська заборгованість і поточні зобов'язання. Так, станом на 01.01.2023 питома вага цієї статті пасивів у сукупних джерелах формування майна становила 94,28 %, а власні джерела – 3,35 %. У порівнянні з попереднім періодом обсяг кредиторської заборгованості ТОВ «Комфі Трейд» зменшився на 22,27 % і склав 3800185 тис. грн. Власний капітал, навпаки, збільшився на 4,24% до 135182 тис. грн. Приріст власного капіталу у першу чергу був обумовлений збільшенням нерозподіленого прибутку зі 129181 тис. грн. до 131182 тис. грн.

Динаміка показників, що характеризують майновий стан ТОВ «Комфі Трейд», представлена у табл. 2.1 і на рис. 2.4.

Питома вага оборотних виробничих фондів в оборотних активах, у ТОВ «Комфі Трейд» – це співвідношення виробничих запасів, незавершеного виробництва та оборотних активів, протягом аналізованого періоду суттєво не змінилась. У порівнянні з початком 2021 року цей показник майнового стану зменшився всього на 0,04 в. п. і склав на 01.01.2023 усього 0,16 %. У цілому ж

скорочення показника у динаміці свідчить про збільшення більш ліквідної складової оборотних активів, що слід оцінювати позитивно.

Таблиця 2.1 – Показники майнового стану ТОВ «Комфі Трейд»

Показник	Одиниці виміру	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023
Питома вага оборотних виробничих фондів в оборотних активах	%	0,20	0,17	0,16
Питома вага основних засобів у сукупних активах	%	8,79	10,16	9,61
Коефіцієнт зносу основних засобів	ч. од.	56,70	54,60	62,40
Коефіцієнт мобільності активів	ч. од.	7,97	6,91	7,17
Коефіцієнт фінансової автономії	ч. од.	0,025	0,025	0,034
Коефіцієнт фінансового ризику	ч. од.	39,54	39,15	28,82

Обчислено автором за даними фінансової звітності підприємства [33]

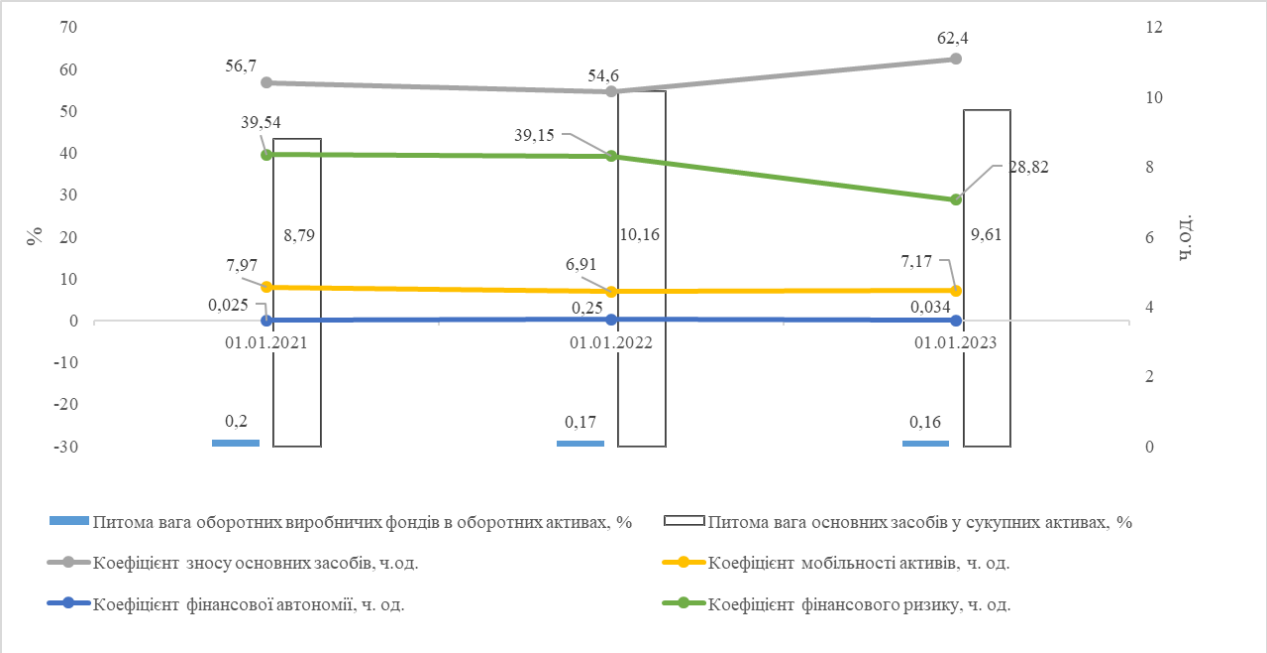

Рис. 2.4 – Динаміка показників майнового стану ТОВ «Комфі Трейд»

Побудовано автором за даними табл. 2.1

Частка основних фондів в активах за три останні періоди коливалась в межах 2 в. п. Станом на 01.01.2022 вона цей показник зріс з 8,79 % до 10,16 %, а на 01.01.2023 – навпаки, зменшився до 9,61 %. Як зазначалося раніше, подібна структура активів є нормальною для підприємств, які працюють у сфері торгівлі.

Негативно слід оцінювати значення коефіцієнту зносу основних засобів та його динаміку. Фактичні значення даного коефіцієнту не відповідають рекомендованому значенню (менше 50 %). На початок 2023 року зношеність основних засобів ТОВ «Комфі Трейд» склала 62,4 %.

Коефіцієнт мобільності активів у динаміці вказує на високу потенційну здатність активів перетворюватись у ліквідні кошти. Станом на 01.01.2023 коефіцієнт мобільності зріс 0,26 в. п. до 7,17.

Низькі значення показника фінансової автономії і високі – коефіцієнта фінансового ризику дають підстави зробити висновок про відсутність фінансової стійкості досліджуваного підприємства. Коефіцієнт фінансової автономії не перевищував 3,4 % за три останні періоди. Коефіцієнт фінансового ризику хоча і зменшився на 10,33 в. п., все одно залишився на початок 2023 року на доволі високому значенні – 28,82, що потенційно представляє загрозу для фінансового стану ТОВ «Комфі Трейд».

Те, на скільки ефективно підприємство використовує власне майно, можна оцінити, співставивши темпи зростання виручки від реалізації продукції ($Т_{ВР}$) з темпами зростання валюти балансу у середньорічному обчисленні ($T_{\overline{ВБ}}$). Дані для аналізу представлені у табл. 2.2.

У 2022 році $Т_{ВР} < T_{\overline{ВБ}}$, що свідчить про неефективне використання майна підприємством, на відміну від попереднього 2021 року, коли $Т_{ВР} > T_{\overline{ВБ}}$. За допомогою факторного аналізу можна визначити, які чинники і як саме ці чинники впливали на зміну чистого доходу (виручки) від реалізації продукції.

Таблиця 2.2 – Оцінка впливу факторів на зміну виручки від реалізації ТОВ «Комфі Трейд»

Показник	Одиниці виміру	2021	2022
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (ВР)	тис. грн.	19795278	16579935
Темп зростання ВР ($Т_{ВР}$)	ч. од.	1,2112	0,8376
Валюта балансу середньорічна ($\overline{ВБ}$)	тис. грн.	4758798	4618885
Темп зростання $\overline{ВБ}$ ($T_{\overline{ВБ}}$)	ч. од.	1,1620	0,9706
Ресурсовіддача ($Р_{відд.}$)	ч. од.	4,1597	3,5896

Обчислено автором за даними фінансової звітності підприємства [33]

На зміну виручки від реалізації продукції має вплив два основних чинники: екстенсивний (зміна середньорічної валюти балансу) та інтенсивний (зміна ресурсовіддачі).

Оцінка впливу екстенсивного фактору:

$$\Delta ВР_{\Delta\overline{ВБ}} = \Delta\overline{ВБ} \cdot Р_{відд2021} = -139913 \cdot 4{,}1597 \approx -581999{,}2214 \text{ (тис. грн.)}$$

Оцінка впливу інтенсивного фактору:

$$\Delta ВР_{\Delta Рвідд} = \overline{ВБ}_{2022} \cdot \Delta Р_{відд} = 4618885 \cdot (-0{,}5701) \approx -2633343{,}779 \text{ (тис. грн.)}$$

Здійснення перевірки розрахунків:

$$\Delta ВР_{\Delta\overline{ВБ}} + \Delta ВР_{\Delta Рвідд} = -581999{,}2214 - 2633343{,}779 = -3215343 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, у 2022 році, у порівнянні з 2021 роком, виручка від реалізації продукції ТОВ «Комфі Трейд» зменшилась як під впливом зміни середньорічної валюти балансу на 581999,2214 тис. грн., так і під впливом зміни ресурсовіддачі на 2633343,779 тис. грн. Зменшення виручки від реалізації торговельного підприємства слід оцінювати негативно. Підприємству слід звернути увагу на можливості підвищення ресурсовіддачі (інтенсивного чиннику).

Невід'ємною частиною аналізу фінансово-економічного стану підприємства є визначення його фінансової стійкості, що передбачає розрахунок таких показників: наявність/дефіцит власних оборотних коштів (E_C); наявність/дефіцит власних та довгострокових позикових джерел формування запасів (E_T) й наявність/дефіцит основних джерел формування запасів (E_Σ). Порядок розрахунку наступний:

$$Ес = Власний\ капітал – Необоротні\ активи \quad (2.1)$$

$$Ет = Ес + Довгостроковий\ позиковий\ капітал \quad (2.2)$$

$$E_\Sigma = Ет + Короткострокові\ кредити\ і\ позики \quad (2.3)$$

$Ес_{01.01.2023}$=135182–493655=-358473 тис. грн.;

$Ес_{01.01.2022}$=129681–658101=-528420 тис. грн.;

$Ес_{01.01.2021}$= 106330– 480384= -374054 тис. грн.

$Ет_{01.01.2023}$=-358473+95432=-263041 тис. грн.;

$Ет_{01.01.2022}$=-528420+188525=-339895 тис. грн.;

$Ет_{01.01.2021}$= -374054+151352=-222702 тис. грн.

З 01.01.2021 по 01.01.2023 ТОВ «Комфі Трейд» не використовувало короткострокові кредити та позики як джерело фінансування активів, тому значення власних і довгострокових позикових джерел формування запасів та основних джерел формування запасів будуть збігатися:

$E_{\Sigma 01.01.2023}$=-263041 тис. грн.;

$E_{\Sigma 01.01.2022}$=-339895 тис. грн.;

$E_{\Sigma 01.01.2021}$=-222702 тис. грн.

Таблиця 2.3 – Показники, що характеризують наявність/дефіцит у ТОВ «Комфі Трейд» джерел формування запасів

Показник	Одиниці виміру	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023
1. Власні оборотні кошти, E_C	тис. грн.	-374054	-528420	-358473
2. Власні і довгострокові позикові джерела формування запасів, E_T	тис. грн.	-222702	-339895	-263041
3. Основні джерела формування запасів, E_Σ	тис. грн.	-222702	-339895	-263041

Обчислено автором за даними фінансової звітності підприємства [33]

Трьом показникам наявності джерел формування запасів відповідають показники забезпеченості запасів джерелами їхнього формування: надлишок (+) чи дефіцит (-) власних оборотних коштів (E'_C), власних і довгострокових джерел формування запасів (E'_T) та основних джерел формування запасів (E'_Σ) – табл. 2.4.

$E'_{C\ 01.01.2023}$ = -358473–1757724=-2116197 тис. грн.;

$E'_{C\ 01.01.2022}$=-528420–1792150=-2320570 тис. грн.;

$E'_{C\ 01.01.2021}$=-374054–1496060=-1870114 тис. грн.

$E'_{T\ 01.01.2023}$ = -2116197–1757724= -3873921тис. грн.;

$E'_{T\ 01.01.2022}$ =-2320570–1792150=-4112720 тис. грн.;

$E'_{T\ 01.01.2021}$ =-1870114–1496060=-3366174 тис. грн.

Оскільки за аналізований період для ТОВ «Комфі Трейд» Ет = E_Σ, то і E'_T = = E'_Σ відповідно.

Таблиця 2.4 – Показники забезпеченості запасів ТОВ «Комфі Трейд» різними джерелами їхнього формування

Показник	Одиниці виміру	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023
1. $E'_C = E_C$ -Запаси	тис. грн.	-1870114	-2320570	-2116197
2. $E'_T = E_T$ -Запаси	тис. грн.	-3366174	-4112720	-3873921
3. $E'_\Sigma = E_T$ -Запаси	тис. грн.	-3366174	-4112720	-3873921

Обчислено автором за даними фінансової звітності підприємства [33]

У зв'язку з тим, що розраховані вище показники з табл. 2.4 виявилися меншими за величину запасів, тобто < 0, то можна говорити про те, що за аналізований період торговельне підприємство мало нестійкий фінансовий стан з ознаками кризи. Підтвердженням зроблених висновків служить і низьке значення коефіцієнта фінансової незалежності (станом на 01.01.2021 – 2,5 %, 01.01.2022 – 2,5 %, 01.01.2023 – 3,4 %) – табл.2.1.

Ділова активність будь-якого підприємства з фінансової точки зору, перш за все, проявляється у швидкості обороту його коштів. Аналіз ділової активності передбачає вивчення рівнів і динаміки різноманітних коефіцієнтів оборотності:

1. Коефіцієнт оборотності сукупного капіталу (активів):

$$Овб = \frac{ЧД}{ВБср}. \qquad (2.4)$$

$$О_{вб\ 2022} = 16579935:4618885 = 3{,}59 \text{ об.};$$

$$О_{вб\ 2021} = 19795278:4758798 = 4{,}16 \text{ об.}$$

$О_{вб}$ показує швидкість обороту або кількість оборотів за рік сукупного капіталу господарюючого суб'єкта. Зменшення фактичних значень коефіцієнта

оборотності сукупного капіталу (активів) вказує на уповільнення обігу коштів підприємства.

2. Коефіцієнт оборотності оборотних активів:

$$Ооа = \frac{ЧД}{ОАср}. \quad (2.5)$$

$$О_{оа\,2022}=16579935:4043007=4{,}10 \text{ об.};$$

$$О_{оа\,2021}=19795278:4189555=4{,}72 \text{ об.}$$

$О_{оа}$ характеризує швидкість обороту мобільних активів підприємства. Зменшення даного показника треба оцінювати негативно.

3. Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів (запасів):

$$Оз = \frac{ЧД}{Зср}. \quad (2.6)$$

$$О_{з\,2022}=16579935: 1774937=9{,}34 \text{ об.};$$

$$О_{з\,2021}=19795278: 1644105=12{,}04 \text{ об.}$$

Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів відображає число оборотів запасів досліджуваного підприємства за період. Зниження даного показника вказує на збільшення частки запасів у активах і скорочення виручки від реалізації.

4. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості:

$$Одз = \frac{ЧД}{ДЗср}. \quad (2.7)$$

$$О_{дз\,2022}=16579935: 613225,5= 27,04;$$

$$О_{дз\,2021}=19795278: 777968,5=25,45.$$

Показник оборотності дебіторської заборгованості показує звуження або розширення комерційного кредиту, який надається підприємством. Зростання даного коефіцієнта вказує на зменшення обсягу комерційного кредиту.

5. Середній період обороту дебіторської заборгованості:

$$Тдз=\frac{365}{Одз}. \quad (2.8)$$

$$Т_{дз\,2022}=365:27,04=13 \text{ дн.};$$

$$Т_{дз\,2021}=365:25,45=14 \text{ дн.}$$

Характеризує середній термін погашення дебіторської заборгованості. Зменшення цього показника можна оцінювати позитивно.

6. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості:

$$Окз=\frac{ЧД}{КЗср}. \quad (2.9)$$

$$О_{кз\,2022}=16579935: 4344475=3,82 \text{ об.};$$

$$О_{кз\,2021}=19795278: 4189555=4,72 \text{ об.}$$

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує звуження або розширення комерційного кредиту, який надається підприємству. Його зменшення означає зростання покупок підприємством у кредит.

7. Середній період оборотності кредиторської заборгованості:

$$Ткз=\frac{365}{Окз}. \quad (2.10)$$

$$Т_{кз\,2022}=365:3,82=96 \text{дн.};$$

$T_{кз\,2021}$=365:4,72=77 дн.

Даний показник характеризує середній період повернення боргів підприємства, без урахування заборгованості перед фінансово-кредитними установами.

8. Середній період обороту мобільних активів:

$$Тоа = \frac{365}{Ооа}. \quad (2.11)$$

$T_{оа\,2022}$=365:4,10=89 дн. ;

$T_{оа\,2021}$=365:4,72=77 дн.

Показує середній термін обороту мобільних активів до отримання чистого доходу. Збільшення цього показника слід оцінювати негативно.

9. Середній період обороту запасів:

$$Тз = \frac{365}{Оз}. \quad (2.12)$$

$T_{з\,2022}$=365:9,34= 39 дн.;

$T_{з\,2021}$=365:12,04= 30 дн.

Зростання цього коефіцієнта слід оцінювати негативно.

10. Період операційного циклу:

$$Тоц = Тз + Тдз\ . \quad (2.13)$$

$T_{оц2022}$=39+13=52 дн.;

$T_{оц2021}$=30+14=44 дн.

Тоц показує тривалість перетворення придбаних матеріальних ресурсів на грошові кошти. Негативно потрібно оцінювати збільшення періоду операційного циклу.

11. Період фінансового циклу:

$$Тфц = Тоц – Ткз . \quad (2.14)$$

$$Т_{фц2019}=52–96=-44 \text{ дн.};$$

$$Т_{фц2018}=44–77=-33 \text{дн.}$$

Від'ємне значення *Тфц* вказує на дефіцит коштів (тобто підприємство здійснює свою діяльність «у борг»).

Розраховані на підставі даних фінансової звітності господарюючого суб'єкта показники оборотності зводяться в табл. 2.5, після чого узагальнюються результати дослідження ділової активності.

З табл. 2.5 видно, що за 2021-2022 рр. ділова активність ТОВ «Комфі Трейд» помітно уповільнилась. На зазначену тенденцію щодо ділової активності вказує зменшення оборотності активів на 13,70 %, коефіцієнту оборотності оборотних активів на 13,14 %, а також коефіцієнту оборотності запасів на 22,43 % та коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості на 19,07 %. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зріс усього на 6,25 %.

Підвищення рівня заборгованості ТОВ «Комфі Трейд» разом зі скороченням обсягів торговельної діяльності, зменшенням виручки від реалізації створює низку загроз для фінансово-економічного стану господарюючого суб'єкта у середньостроковій перспективі, враховуючи потенційні ризики, що генеруються зовнішнім середовищем.

Таблиця 2.5 – Показники ділової активності ТОВ «Комфі Трейд»

Показники	Звітний період (2022 рік)	Попередній період (2021 рік)	Зміна	
			абсолютна (+, -)	темп приросту, %
1	2	3	4	5
1. Коефіцієнт оборотності загального капіталу (активів) (*Овб*)	3,59	4,16	-0,57	-13,70
2. Коефіцієнт оборотності оборотних активів (*Ооа*)	4,10	4,72	-0,62	-13,14
3. Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних засобів (запасів) (*Оз*)	9,34	12,04	-2,7	-22,43
4. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (*Одз*)	27,04	25,45	1,59	6,25
5. Середній період обороту дебіторської заборгованості (*Тдз*)	13	14	-1	-7,14
6. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (*Окз*)	3,82	4,72	-0,9	-19,07
7. Середній період обороту кредиторської заборгованості (*Ткз*)	96	77	19	24,68
8. Середній період обороту мобільних активів (*Тоа*)	89	77	12	15,58
9. Середній період обороту запасів (*Тз*)	39	30	9	30,00
10. Період операційного циклу (*Тоц*)	52	44	8	18,18
11. Період фінансового циклу (*Тфц*)	-44	-33	-11	33,33

Обчислено автором за даними фінансової звітності підприємства [33]

Рівень того, на скільки ефективно здійснювало підприємство діяльність, визначається його фінансовими результатами у вигляді прибутку або збитку.

Вихідні дані для оцінки динаміки фінансових результатів підприємства і їх складових: доходів та витрат, представлено у табл. 2.6.

Проведені у табл. 2.6 розрахунки дозволяють зробити такі висновки: чистий прибуток ТОВ «Комфі Трейд» у 2022 році зменшився на 91,43 %. За результатами 2022 року торговельне підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 2001 тис. грн.

Таблиця 2.6 – Аналіз фінансових результатів ТОВ «Комфі Трейд»

Показник	Одиниці виміру	2021	2022	Зміна (+,-) тис. грн.	Темп приросту, %
1. Чистий дохід	тис. грн.	19795278	16579935	-3215343	-16,24
2. Інші операційні доходи	тис. грн.	48375	129025	80650	166,72
3. Разом доходи	тис. грн.	19843653	16708960	-3134693	-15,80
4. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	15966115	13113680	-2852435	-17,87
5. Інші операційні витрати	тис. грн.	144813	322780	177967	122,89
6. Разом витрати	тис. грн.	3682468	3249483	-432985	-11,76
7. Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн.	29307	2819	-26488	-90,38
8. Податок на прибуток	тис. грн.	5957	818	-5139	-86,27
9. Чистий прибуток	тис. грн.	23350	2001	-21349	-91,43

Скорочення виручки від реалізації підприємства за 2022 рік у порівнянні із попереднім періодом становило 3215343 тис. грн. (-16,24 %). Приріст інших операційних доходів на 166,72 % з 48375 тис. грн. до 129025 тис. грн. не мало суттєвого впливу на зміни у фінансових результатах ТОВ «Комфі Трейд». Що ж до інших операційних витрат, то вони, зросли на 177967 тис. грн. до 322780 тис. грн. (122,89 %). Собівартість реалізованої продукції підприємства зменшилась на 17,87 % до 13113680 тис. грн.

Описані вище зміни, що відбувались у фінансових результатах ТОВ «Комфі Трейд», оцінювати позитивно неможна.

Щоб визначити міру ефективності функціонування підприємства, необхідно провести аналіз рентабельності, що передбачає розрахунок і оцінку таких основних показників: валова рентабельність продажів, рентабельність активів та рентабельність власного капіталу.

Розрахунки показників рентабельності ТОВ «Комфі Трейд» зведено і представлено у табл. 2.7.

У 2022 році показник валової рентабельності продажів ТОВ «Комфі Трейд» у порівнянні з 2021 роком збільшився на 1,57 в. п. з 19,34 % до 20,91 %. Використання підприємством активів і власного капіталу було недостатньо ефективним. Рентабельність активів ТОВ «Комфі Трейд» у 2022 році становила 0,06 %, а власного капіталу – 1,51 %. У 2021 році рентабельність активів складала 0,62 %, а рентабельність власного капіталу – 19,79 %.

Таблиця 2.7 – Показники ефективності діяльності ТОВ «Комфі Трейд»

Показник	Одиниці виміру	2021	2022	Відхилення, +/- в.п.
1. Валова рентабельність продажів	%	19,34	20,91	1,57
2. Рентабельність активів	%	0,62	0,06	-0,56
3. Рентабельність власного капіталу	%	19,79	1,51	-18,28

Зменшення рентабельності активів і власного капіталу ТОВ «Комфі Трейд» слід оцінювати негативно, оскільки останнє свідчить про певне погіршення ефективності функціонування торговельного підприємства.

2.3 Інтегральна оцінка ризику діяльності підприємства та виявлення існуючих проблем

Узагальнююча оцінка ризику в бізнесі означає оцінку загального рівня небезпеки або можливостей, пов'язаних з торговельною діяльністю підприємства, прийнятими управлінськими рішенням та ін. Цей підхід дозволяє визначити як те, наскільки великі можуть бути втрати або вигоди в результаті різних факторів або подій, так і імовірність реалізації ризику. Усе це допомагає керівництву приймати

обґрунтовані рішення, забезпечує стабільність та стійкість в умовах невизначеності, а також сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

На практиці, для цілей узагальнюючої оцінки ризику, досить часто використовують економіко-математичне моделювання [34]. У даній роботі пропонується для інтегральної оцінки ризику використовувати офіційно затверджену КМУ методику оцінки фінансового стану бенефіціара [35]. Як міру ризику рекомендується розглядати імовірність настання банкрутства підприємства, оскільки вона вказує на ймовірність того, що підприємство може стати неплатоспроможним та не зможе розрахуватися по своїм зобов'язанням. Ця міра важлива для різних зацікавлених сторін, таких як інвестори, кредитори, партнери та акціонери, які мають інтерес в забезпеченні стійкості підприємства та уникненні фінансових втрат.

Відповідно до методики [35] для інтегральної оцінки ризику торговельних підприємств застосовується наступна економетрична модель:

$$Z = 1{,}03 \cdot K_3 + 0{,}001 \cdot K_4 + 0{,}16 \cdot K_6 + 0{,}6 \cdot K_7 + 2{,}9 \cdot K_8 + 0{,}08 \cdot K_9 - 0{,}14, \quad (2.15)$$

де Z – інтегральний показник, що характеризує фінансово-економічний стан та імовірність настання дефолту підприємства;

K_3 – коефіцієнт фінансової автономії;

K_4 – коефіцієнт покриття необоротних активів підприємства його власним капіталом;

K_6 – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності (EBIT);

K_7 – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності за EBITDA;

K_8 – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком;

K_9 – коефіцієнт оборотності мобільних активів.

Розрахунок інтегрального показника імовірності дефолту ТОВ «Комфі Трейд» станом на 01.01.2023 відповідно до моделі (2.15):

$$Z_{01.01.2023} = 1,03 \cdot 0,0335 + 0,001 \cdot 0,2738 + 0,16 \cdot 0,0014 + 0,6 \cdot 0,0163 + 2,9 \cdot 0,0004 +$$
$$+ 0,08 \cdot 6,8488 - 0,14 = 0,2340$$

Значення показника Z=0,4538 відповідає 2 класу, що можна інтерпретувати як незначну імовірність дефолту та достатній рівень спроможності виконувати зобов'язання підприємством (дод. Г).

За три останні періоди розрахункові значення коефіцієнтів зведемо у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Розрахунок коефіцієнтів, що використовуються для визначення інтегрального показника дефолту ТОВ «Комфі Трейд»

Показник	Одиниці виміру	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023
1	2	3	4	5
1. K_3 – коефіцієнт фінансової автономії	ч.од.	0,0247	0,0249	0,0335
2. K_4 – коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	ч.од.	0,2213	0,1971	0,2738
3. K_6 – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності (EBIT)	ч.од.	0,0077	0,0025	0,0014
4. K_7 – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності за EBITDA	ч.од.	0,0156	0,0162	0,0163
5. K_8 – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком	ч.од.	0,0169	0,0051	0,0004
6. K_9 – коефіцієнт оборотності мобільних активів	ч.од.	4,5059	4,7213	4,1012
7. Z – інтегральний показник, що характеризує фінансово-економічний стан та імовірність настання дефолту підприємства	ч.од.	0,3057	0,2884	0,2340

Обчислено автором за даними фінансової звітності підприємства [33]

Як видно з табл. 2.8, протягом трьох періодів (з 01.01.2021 по 01.01.2023) ТОВ «Комфі Трейд» зберігало достатню спроможність розрахунку за зобов`язаннями та незначну імовірність настання дефолту. Разом з цим, слід відмітити поступове зменшення інтегрального показника Z з 0,3057 до 0,2340.

Фінансово-економічний стан будь-якого підприємства не є сталим, звичайно, що під впливом дії чинників внутрішнього і зовнішнього середовища він може погіршуватися, поліпшуватися або на певний період часу залишатися без суттєвих змін. У зв’язку з цим доречним буде визначення значень предикторів фінансово-економічного стану та імовірності настання дефолту досліджуваного підприємства. Врахувати ризик зміни фінансово-економічного стану дозволить побудова інтервальних прогнозів коефіцієнтів моделі (2.15) і аналіз їх поведінки – табл. 2.9.

Проведені у табл. 2.9 розрахунки дають підставу зробити висновок, що з імовірністю 0,95 у середньостроковій перспективі ТОВ «Комфі Трейд» буде платоспроможним і мати незначну імовірність настання дефолту. Стрес-тестування (розрахунок Z=0,1466 з врахуванням найгірших значень коефіцієнтів з їх інтервальних прогнозів) доводить, що підприємство у цілому зможе протистояти потенційним ризикам і не збанкрутує, хоча спроможність виконувати зобов’язання буде нижче середнього рівня (перехід з «класу 2» до «класу 3» – див. дод. Г)

Під час аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «Комфі Трейд» було виявлено низку проблем.

Станом на 01.01.2023 майно підприємства склало 4030799 тис. грн. У порівнянні з початком аналізованого періоду, вартість майна товариства зменшилась на 22,59 %, що свідчить про скорочення торговельної діяльності. Основним чинником, який обумовлював зменшення величини активів та обсягів торгівлі ТОВ «Комфі Трейд» були окупація частини території України росією,

суттєве зменшення платоспроможного попиту населення, знецінення національної грошової одиниці та ін.

Таблиця 2.9 – Прогноз значень коефіцієнтів, що використовуються для визначення інтегрального показника дефолту ТОВ «Комфі Трейд», на 01.01.2024

Показник	Одиниці виміру	Мінімальне значення	Максимальне значення	Точковий прогноз	Стрес-тестування
1	2	3	4	5	6
1. K_3 – коефіцієнт фінансової автономії	ч.од.	0,0320	0,0417	0,0368	0,0320
2. K_4 – коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	ч.од.	0,2288	0,3452	0,2870	0,2288
3. K_6 – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності (EBIT)	ч.од.	-0,0046	0,0001	-0,0023	-0,0046
4. K_7 – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності за EBITDA	ч.од.	0,0164	0,0170	0,0167	0,0164
5. K_8 – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком	ч.од.	-0,013	-0,0005	-0,0088	-0,013
6. K_9 – коефіцієнт оборотності мобільних активів	ч.од.	3,5248	4,4888	4,0068	3,5248
7. Z – інтегральний показник, що характеризує фінансово-економічний стан та імовірність настання дефолту підприємства	ч.од.	-		0,2029	0,1466

Обчислено автором на підставі табл. 2.8

За 2021-2022 структура активів підприємства не зазнала суттєвої трансформації. На 01.01.2023 співвідношення необоротних та оборотних активів становило 12,25%:87,75%, а станом на 01.01.2022 12,64%:87,36% відповідно, така структура активів обумовлена специфікою діяльності торговельних підприємств.

Основні засоби підприємства зношені більш ніж на 60 %. Отже, для ТОВ «Комфі Трейд» актуальним є прийняття рішення щодо ремонту, заміни або модернізації активів для забезпечення ефективної роботи.

У структурі оборотних активів підприємства відбулися такі зміни: найбільшу питому вагу у 2021-2022 рр. складали запаси і грошові кошти та їх еквіваленти. Станом на 01.01.2023 запаси становили 47,97 %, а грошові кошти та їх еквіваленти – 35,11 % від сукупних активів. У порівнянні з попереднім періодом питома вага запасів зросла на 13,55 в.п., а грошових коштів та їх еквівалентів, навпаки, трохи зменшилась – на 2,49 в.п.

У ТОВ «Комфі Трейд» відбулося скорочення дебіторської заборгованості. За 2022 рік ця стаття оборотних активів підприємства зменшилась на 310487 тис. грн. або на 40,4 %, у попередньому 2021 році – на 26412 тис. грн. або на 3,32 %. Для ТОВ «Комфі Трейд» скорочення дебіторської заборгованості неможна однозначно розглядати у якості позитивної тенденції на тлі скорочення активів та чистого прибутку – результуючого показника діяльності.

Основним джерелом формування майна підприємства є позиковий капітал, а саме – кредиторська заборгованість і поточні зобов'язання. Так, станом на 01.01.2023 питома вага цієї статті пасивів у сукупних джерелах формування майна становила 94,28 %, а власні джерела – 3,35 %. У порівнянні з попереднім періодом обсяг кредиторської заборгованості ТОВ «Комфі Трейд» зменшився на 22,27 % і склав 3800185 тис. грн. Власний капітал, навпаки, збільшився на 4,24% до 135182 тис. грн. Приріст власного капіталу у першу чергу був обумовлений збільшенням нерозподіленого прибутку зі 129181 тис. грн. до 131182 тис. грн.

У 2022 році $Т_{ВР} < T_{\overline{ВБ}}$, що свідчить про неефективне використання майна підприємством, на відміну від попереднього 2021 року, коли $Т_{ВР} > T_{\overline{ВБ}}$. За допомогою факторного аналізу можна визначити, які чинники і як саме ці чинники впливали на зміну чистого доходу (виручки) від реалізації продукції.

За аналізований період торговельне підприємство мало нестійкий фінансовий стан з ознаками кризи. Підтвердженням зроблених висновків служить і низьке значення коефіцієнта фінансової незалежності (станом на 01.01.2021 – 2,5 %, 01.01.2022 – 2,5 %, 01.01.2023 – 3,4 %). Підвищення фінансової стійкості торговельного підприємства є ключовим завданням для забезпечення його успішної діяльності та стабільності в конкурентному середовищі. Шляхи, які можуть сприяти підвищенню фінансової стійкості торговельного підприємства: ефективне управління оборотними коштами (підтримка оптимальних рівнів запасів і оборотних активів, зменшення простроченої дебіторської заборгованості шляхом поліпшення управління кредитами та встановлення строгої політики оплати); диверсифікація продукції і ринків (розширення асортименту товарів, входження на нові ринки або розширення клієнтської бази); ефективне управління витратами (постійне оцінювання і зменшення невиправданих витрат, оптимізація процесів та впровадження ефективних технологій); раціональне використання фінансових ресурсів (ефективне управління капіталом та інвестиціями, створення фондів та резервів на випадок несподіваних витрат чи економічних труднощів); управління ризиками (активне виявлення та оцінка ризиків, пов'язаних зі змінами на ринку, валютними коливаннями та іншими факторами; використання фінансових інструментів для зменшення можливих втрат); стратегічне планування (розробка та реалізація довгострокових стратегій розвитку, приділення уваги потенційним ризикам і можливостям). Дані заходи можуть взаємодіяти між собою, створюючи комплексний підхід до підвищення фінансової стійкості торговельного підприємства.

За 2021-2022 рр. ділова активність ТОВ «Комфі Трейд» помітно уповільнилась. На зазначену тенденцію щодо ділової активності вказує зменшення оборотності активів на 13,70 %, коефіцієнту оборотності оборотних активів на 13,14 %, а також коефіцієнту оборотності запасів на 22,43 % та коефіцієнту

оборотності кредиторської заборгованості на 19,07 %. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зріс усього на 6,25 %.

Скорочення виручки від реалізації підприємства за 2022 рік у порівнянні із попереднім періодом становило 3215343 тис. грн. (-16,24 %). Приріст інших операційних доходів на 166,72 % з 48375 тис. грн. до 129025 тис. грн. не мало суттєвого впливу на зміни у фінансових результатах ТОВ «Комфі Трейд». Що ж до інших операційних витрат, то вони, зросли на 177967 тис. грн. до 322780 тис. грн. (122,89 %). Собівартість реалізованої продукції підприємства зменшилась на 17,87 % до 13113680 тис. грн. Зменшення рентабельності активів і власного капіталу ТОВ «Комфі Трейд» слід оцінювати негативно, оскільки останнє свідчить про певне погіршення ефективності функціонування торговельного підприємства.

Активізація ділової активності підприємства та підвищення результативності комерційної діяльності має включати в себе низку стратегічних заходів, спрямованих на збільшення обсягів продажів, розширення клієнтської бази та покращення фінансових результатів. Основними шляхами для активізації ділової активності торговельного підприємства, на нашу думку, можуть бути: маркетинг та реклама (розробка і реалізація ефективних маркетингових стратегій, використання цифрових каналів реклами та маркетингу для залучення нових клієнтів, акції, знижки та спеціальні пропозиції для стимулювання продажів); оптимізація товарного асортименту (аналіз попиту та введення нових товарів чи послуг, підтримка актуального і конкурентоспроможного асортименту, поліпшення обслуговування клієнтів, підвищення якості обслуговування та відповідальності перед клієнтами, впровадження програм лояльності та збільшення задоволеності клієнтів); розширення ринків (розширення географії обслуговування); ефективний інтернет-Продаж (розвиток електронної комерції та онлайн-продажів., сприяння присутності у соціальних мережах та інтернет-маркетплейсах); партнерства та колаборації (встановлення стратегічних партнерств з іншими компаніями, участь у спільних проектах та альянсах);

управління запасами та ланцюжком постачання (ефективне управління запасами для підтримки швидкої поставки та запитів клієнтів, оптимізація ланцюжка постачання для зниження витрат і підвищення ефективності), підвищення професійного розвитку команди (навчання та розвиток персоналу для підвищення ефективності роботи, підтримка командної роботи та мотивація співробітників). Ці заходи можна інтегрувати в комплексну стратегію для активізації ділової активності торговельного підприємства, забезпечуючи його стабільний розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Комфі Трейд» є першим національним омноканальним рітейлером побутової технічки та електроніки. На сьогодні мережа «Comfy» – це працедавець для 3800 найманих працівників. Чисельність клієнтів торговельної мережі перевищує 10 млн. грн., а індекс підтримки споживача (NPS) складає більше 54 %.

У своєму ринковому сегменті підприємство є одним з лідерів за обсягом продажів побутової техніки та електроніки. Це є дуже важливим, оскільки бізнес має бути економічно стійким, ефективним і прибутковим, щоб мати можливість надавати допомогу і привносити у суспільство цінність.

Під час аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «Комфі Трейд» було виявлено певні пробли. Станом на 01.01.2023 майно підприємства склало 4030799 тис. грн. У порівнянні з початком аналізованого періоду, вартість майна товариства зменшилась на 22,59 %, що свідчить про скорочення торговельної діяльності. Основним чинником, який обумовлював зменшення величини активів та обсягів торгівлі ТОВ «Комфі Трейд» були окупація частини

території України росією, суттєве зменшення платоспроможного попиту населення, знецінення національної грошової одиниці та ін. Основні засоби підприємства зношені більш ніж на 60 %. Отже, для ТОВ «Комфі Трейд» актуальним є прийняття рішення щодо ремонту, заміни або модернізації активів для забезпечення ефективної роботи.

Підвищення рівня заборгованості ТОВ «Комфі Трейд» разом зі скороченням обсягів торговельної діяльності, зменшенням виручки від реалізації створює низку загроз для фінансово-економічного стану господарюючого суб'єкта у середньостроковій перспективі, враховуючи потенційні ризики, що генеруються зовнішнім середовищем. У середньостроковій перспективі підприємство буде платоспроможним і мати незначну імовірність настання дефолту. При цьому, проведення стрес-тестування дозволило зробити висновок, що ТОВ «Комфі Трейд» у цілому зможе протистояти потенційним ризикам і не збанкрутує, хоча спроможність виконувати зобов'язання буде нижче середнього рівня.

РОЗДІЛ 3
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Основні напрямки удосконалення системи управління ризиками торгових підприємств

Удосконалення системи управління ризиками є динамічним процесом кількісних та якісних змін системи (її економічних та соціальних процесів), структурно підтримуваних організаційним розвитком, з урахуванням нестабільного зовнішнього середовища, з метою підвищення ефективності діяльності підприємства. Це процес позитивних змін, який може протікати як усередині системи, так і надавати все більший вплив на оточення системи.

З урахуванням дослідження проблем функціонування системи управління ризиками торговельних підприємств можна виокремити два основні аспекти вдосконалення її функціонування:

1. удосконалення функціонування системи управління ризиками торговельного підприємства як системи;
2. удосконалення функціонування системи управління ризиками торговельного підприємства як системи у системі.

Удосконалення функціонування системи управління ризиками торговельних підприємств як системи, складається з таких напрямків, як: удосконалення структури (організації) системи управління ризиками; вдосконалення кожного елемента, що входить до складу системи управління ризиками.

Удосконалення функціонування системи управління ризиками торгових підприємств як системи в системі включає в себе: удосконалення взаємодії

системи управління ризиками із зовнішнім середовищем; удосконалення методів і принципів управляючого впливу на функціонування системи управління ризиками.

Для того щоб система управління ризиками належним чином впливала на соціально-економічну ефективність роботи торговельного підприємства, вона повинна мати, передусім, ефективну організацію себе, тобто досконалу сукупність елементів та взаємозв'язку між ними.

Процес формування оптимальної структури системи управління ризиками складається з наступних етапів:

1. визначення цілей створення системи управління ризиками та пріоритетів підприємства;

2. створення системи управління ризиками із заданими параметрами та певною структурою;

3. вибір тактики управління системою, який включає в себе: моделювання структури системи управління ризиками; оптимізацію структури системи управління ризиками;

4. постійне вивчення та аналіз факторів, які можуть викликати зміну в структурі системи управління ризиками (моніторинг);

5. оцінка ефективності та рівня розвитку системи управління ризиками; визначення параметрів (індикаторів) системи управління ризиками та порівняння цих показників з аналогічними показниками у минулому, у конкурентів, з «еталонною моделлю».

Побудову оптимальної структури системи управління ризиками можна вести методами експертних оцінок. Як кількісний захід оптимальності системи управління ризиками можна використовувати поєднання параметрів системи. Методи кількісної оцінки цих параметрів передбачають використання експертного опитування та статистичну обробку результатів минулого, або їхнє спільне

використання. Параметри системи управління ризиками та їх кількість можуть бути обрані на розсуд експертів.

Крім того, формування структури системи управління ризиками можна здійснити індексним методом (або методом дзеркального відображення), який побудований на тому, що як зразок береться певна структура системи управління ризиками (сукупність елементів і взаємозв'язок між ними): ефективно функціонуюча СУР у конкурентів, в аналогічних мережевих магазинах, у минулому або виведена експертним способом. Структура системи управління ризиками -еталону характеризується певними індексами (параметрами). Далі ця система управління ризиками дзеркально повторюється. Використання цього методу ускладнюється труднощами підбору еталонної системи.

Інструментарієм удосконалення структури системи управління ризиками можуть бути проектування, реструктуризація.

Очевидно, що без економного ефективного використання ресурсів наявних на торговому підприємстві, не можна досягти оптимальних результатів роботи СУР. Механізм ризик-менеджменту покликаний сформувати економічні норми, нормативи та ліміти їх оптимального формування та витрат з метою зниження ризику. Більш глибокого дослідження потребує питання розробки стимулів та санкцій залежно від інтенсивності та ефективності використання фінансових, матеріально-технічних, трудових ресурсів та ресурсів часу, призначених для ризик-менеджменту.

Ефективне функціонування механізму ризик-менеджменту забезпечується шляхом ефективного функціонування його організаційних складових: методів і важелів. Необхідно вводити нові та активніші методи ризик-менеджменту - методи аналізу, оцінки та управління ризиками та соціально-ризиковими відносинами. На наш погляд, слід виділити два основні напрями вдосконалення методів ризик-менеджменту (МРМ):

1) удосконалення системи МРМ;

2) удосконалення ефективного застосування МРМ.

Звідси випливають чотири основні лінії вдосконалення МРМ:

1) вдосконалення самих методів управління ризиками;

2) вдосконалення взаємозв'язків між ними;

3) вдосконалення адаптації МРМ до зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

4) вдосконалення ефективності застосування МРМ.

З метою покращення функціонування механізму ризик-менеджменту, для перевірки достовірності ведення підприємством бухгалтерського обліку необхідно періодично проводити внутрішньофірмові перевірки, здійснювати внутрішній контроль, а також регулярно проводити зовнішні аудиторські перевірки.

Одним із шляхів удосконалення функціонування системи управління ризиками на торговельному підприємстві є встановлення певного типу трудових, соціально-ризикових відносин. Створення на підприємстві умов, сприятливих для ефективного функціонування системи управління ризиками, на нашу думку, пов'язано з удосконаленням системи особистої (індивідуальної) відповідальності (матеріальної та моральної) керівництва та персоналу підприємства. Це можливо при впровадженні контрактної системи найму та оплати праці працівників, яка сприяє узгодженню економічних і соціальних інтересів власників та персоналу підприємства, зростанню ініціативи та самостійності персоналу; підвищенні ступеня взаємного відповідальності, мотивації персоналу; стимулювання персоналу; забезпеченні соціальної та правової захищеності.

У цьому зв'язку для підвищення ефективності функціонування системи управління ризиками необхідно використовувати такі методи, як створення умов для професійного зростання, кадрове планування, постійна ротація кадрів, розвиток трудового потенціалу, розподіл відповідальності.

Важливу частину вдосконалення нормативного забезпечення системи управління ризиками представляє складання інструкцій. Необхідні чіткі інструкції

для кожного типу співробітника чи типу операцій. Інструкція повинна визначати вичерпний перелік дозволених операцій, опис їх виконання, порядок звітності та відповідальність кожного виконавця. У сучасних умовах це стає важливим у зв'язку з розробкою процедур, стандартизованих наказів, що описують дії, які слід зробити в конкретній ситуації (особливо в ситуації ризику), та їх послідовність.

Удосконалення функціонування системи управління ризиками торговельних підприємств безпосередньо залежить від стану інформаційного забезпечення. Для адекватного (якісного) інформаційного забезпечення необхідно створити на підприємстві інформаційну систему, яка б забезпечувала збір, передачу, зберігання, відбір і обробку всієї необхідної інформації в необхідні терміни для прийняття управлінських рішень. Для створення ефективної інформаційної системи необхідно, перш за все, проаналізувати й визначити причини, що викликають дефіцит, надлишок або запізнення даних, циркулюючих у системі.

Таким чином, використання елементів механізму ризик-менеджменту в їх різних поєднаннях та взаємозв'язках, дозволить регулювати умови ефективної діяльності підприємства. Головне – досягти оптимального для даної ситуації та періоду часу співвідношення між ними; досягнення подібного оптимуму можливе лише на основі активної роботи з вироблення науково обґрунтованою концепцією ризик-менеджменту.

Найважливішим стратегічним напрямом забезпечення ефективного функціонування системи управління ризиками підприємства є розробка, вибір з усього різноманіття і реалізації економічно доцільних для підприємства заходів щодо мінімізації ризиків, а також оптимізації соціально-ризикових відносин.

У зв'язку з цим пропонується методика вибору оптимальної стратегії реалізації заходів ризик-менеджменту. У рамках цього підходу різні заходи ухвалення ризик-менеджменту оцінюються виходячи з припущення, що всі вони знижують рівень втрат торговельного підприємства, і збільшують ефективність його функціонування.

Запропонована у даній роботі методика дозволяє торговельним підприємствам знайти оптимальне рішення у виборі доцільних заходів ризик-менеджменту, знайти оптимальну стратегію розподілу коштів підприємства, призначених для здійснення заходів з управління ризиками.

Оцінки ймовірностей ефективності реалізації заходів з управління ризиками дозволяють визначити найбільш ймовірні (очікувані) значення прибутку та збитку для кожного заходу. Розрахована за цими ймовірностями величина очікуваного прибутку для конкретного заходу і визначає кількісне значення ефективності його реалізації. Тому торговельне підприємство може до реалізації того чи іншого заходу управління ризиками розраховувати значення ефективності реалізації; такий вибір відповідає критерію максимуму середнього прибутку.

Загальна формула знаходження оптимальної стратегії реалізації заходів управління ризиками довільного числа N має такий вигляд:

$$\begin{aligned}&\left\lfloor I_1^*, I_2^*, \ldots I_N^* \right\rfloor = \max\left[\left[p_1, 1-p_1\right]\otimes\left[p_2, 1-p_2\right]\otimes\ldots\otimes\left[p_N, 1-p_N\right]\right]\cdot \\ &\left[\left[I_1 s_1, -I_1 c_1\right]\oplus\left[I_2 s_2, -I_2 s_2, -I_2 c_2\right]\oplus\ldots\oplus\left[I_N s_N, -I_N c_N\right]\right]^T - H\left[F - \sum_{j=1}^{N} I_j z_j\right]\sum_{j=1}^{N} z_j,\end{aligned} \qquad (3.1)$$

де $\left\lfloor I_1^*, I_2^*, \ldots I_N^* \right\rfloor$ – вектор оптимальних рішень торговельного підприємства (оптимальна стратегія реалізації заходів з управління ризиками);

I – множина можливих станів вектору $\left\lfloor I_1^*, I_2^*, \ldots I_N^* \right\rfloor$;

p_j – імовірність ефективної реалізації заходів з управління ризиками;

I-p_j – імовірність неефективної реалізації заходів з управління ризиками;

s_j – розмір можливого прибутку;

c_j – розмір можливого збитку;

$\otimes,\oplus$ – символи прямого множення та додавання матриць $\left\lfloor p_j, 1-p_j \right\rfloor, \left\lfloor I_j s_j, -I_j c_j \right\rfloor$, 1<j<j;

F – сума коштів, яка виділяється торговельним підприємством на реалізації плану заходів з управління ризиками;

z_j – обсяг коштів, які направляються на здійснення n_j заходу з управління ризиками.

Перша частина (3.1) визначає значення розмір середнього прибутку, а друга частина пов’язана з тим, що торговельне підприємство не може реалізувати заходи з управління ризиками більшу суму коштів, ніж та, яка є у його розпорядженні для цих цілей.

Методика враховує насамперед наслідки можливих рішень торговельного підприємства та забезпечує отримання ним максимального середнього прибутку від реалізації запропонованих заходів з управління ризиками, що також відповідає ефективній роботи СУР.

Основне в управлінні СУР торговельного підприємства – це прискорена та дієва реакція на суттєві зміни середовища на основі заздалегідь розроблених альтернативних варіантів, що передбачають різні трансформації у цій сфері залежно від ситуації. Ситуаційний підхід в управлінні ризиками залишається найпрогресивнішим. Такий підхід потребує індивідуальних методів управління у кожному конкретному випадку. Особливо це актуально у вітчизняній практиці, яка залишається дуже динамічною, важко передбачуваною. Удосконалення СУР можливе з використанням моделювання.

Таким чином, система управління ризиками надає торговельному підприємству визначеність, індивідуальність. Вона має бути сформована так, щоб залишатися цілісною протягом досить тривалого часу та бути гнучкою, щоб за необхідності можна було здійснити її перетворення та переорієнтацію з урахуванням потреб і можливостей самого господарюючого суб’єкта.

3.2 Підвищення ефективності управління запасами торговельного підприємства: ризиковий аспект

Без сумніву, управління запасами є критичним аспектом ефективного функціонування торговельного підприємства і може суттєво впливати на його успіх. Важливість управління запасами для підприємства у сфері торгівлі обумовлюється наступним:

1. Ефективне управління запасами дозволяє підтримувати оптимальний рівень товарів на складі підприємства, що сприяє зниженню витрат і підвищенню оборотності запасів. Це дозволяє максимізувати використання капіталу і зменшити ризик «застою» товарів.

2. Зберігання товарів вимагає витрат на утримання складських приміщень, страхування, безпеку і інше. Раціональне управління запасами дозволяє зменшити ці витрати, оптимізуючи розмір запасів і швидкість їх обертання.

3. Правильне управління запасами дозволяє підтримувати необхідний рівень наявності товарів для задоволення потреб клієнтів. Недостатній запас може призвести до втрат замовлень, тоді як надмірні запаси можуть вплинути на ліквідність підприємства.

4. Ефективне управління запасами допомагає уникати ризиків, пов'язаних з коливанням цін, технічними проблемами, змінами в попиті на ринку та іншими факторами, що можуть вплинути на постачання товарів.

5. Ефективне управління запасами дозволяє торговельному підприємству бути оптимально гнучким і реагувати на зміни, що відбуваються у ланцюгу постачань. Воно сприяє оптимізації взаємодії з постачальниками і забезпечує стабільність в постачанні.

6. Науково обґрунтоване управління запасами позитивно впливає на фінансовий стан підприємства через зменшення витрат і підвищення ліквідності.

АВС-аналіз є важливим інструментом управління запасами для класифікації товарів або матеріалів на основі їхньої значущості для бізнесу. Цей метод дозволяє виділити та управляти товарами з різними рівнями значущості або впливу на торговельне підприємство. Зазвичай використовується принцип 80%/20%, відомий як «правило Парето» або «принцип Парето», за яким приблизно 80% наслідків/ефектів обумовлюються 20% причин. [36, с.13]

АВС-аналіз включає поділ товарів на три категорії – рис. 3.1. Основні переваги АВС-аналізу в управлінні запасами торговельного підприємства включають:

1. Фокус на ключових елементах: дозволяє ідентифікувати і сконцентруватися на тих товарах, які найбільше важливі для бізнесу.

2. Ефективний розподіл ресурсів: допомагає оптимізувати використання ресурсів, приділяючи більше уваги та часу товарам з вищою значущістю.

3. Зниження ризику дефіциту: забезпечує належний рівень запасів для ключових товарів, що зменшує ризик дефіциту.

4. Оптимізація управління запасами: дозволяє використовувати різні стратегії управління для товарів з різними рівнями значущості.

Рис. 3.1 – Розподіл товарів на категорії (АВС-аналіз)

Побудовано автором за [37, с. 79]

АВС-аналіз стає важливим інструментом при плануванні і реалізації стратегій управління запасами для досягнення оптимального балансу між оборотністю, ліквідністю і ризиком. Він дозволяє підприємству зменшити витрати на зберігання товарів та вивільнення фінансових ресурсів для розширення товарного асортименту. Об'єктами управління виступають групи товарів, які представлені в магазинах Comfy, ознакою диференціації товарів на групи за значущістю (А, В і С) – питома вага місячних продажів у чистому доході (виручці) від реалізації товарів. При цьому, до категорії А належать товари, реалізація 20 % яких забезпечує отримання 80 % виручки, до категорії В – 30 % товарів та 15 % виручки від реалізації, а до категорії С – 50 % товарів та 5 % виручки від реалізації.

Таблиця 3.1 – Диференціація товарів ТОВ «Комфі Трейд» за рівнем значущості з використанням АВС-аналізу

№	Найменування товару	Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	Питома вага, %	Частка наростаючим підсумком, %	Категорія товарів
1	Смартфони і телефони	6240688	37,64	37,64	А
2	Кухонна техніка	2949570	17,79	55,43	А
3	Ноутбуки, планшети та ПК	2307927	13,92	69,35	А
4	Телевізори та аудіотехніка	1810529	10,92	80,27	В
5	Техніка для дому	1351265	8,15	88,41	В
6	Смарт-гаджети	683093	4,12	92,53	В
7	Фото-, відео-, авто- техніка	490766	2,96	95,50	С
8	Товари для краси та здоров'я	422788	2,55	98,05	С
9	Посуд	179063	1,08	99,13	С
10	Інструменти	144245	0,87	100	С
Усього		16 579 935	100	–	–

Обчислено автором на підставі внутрішньої звітності торговельного підприємства

На підставі даних, представлених у табл. 3.1, можна зробити висновок про те, що найбільшу питому вагу у виручці від реалізації ТОВ «Комфі Трейд» мають такі товари, як: смартфони і мобільні телефони, телефони для дому та офісу (телефони), ноутбуки, планшети, ПК, а також кухонні прилади з категорії А; телевізори, аудіообладнання, побутова техніка, розумні гаджети – категорія В; решта з товарного асортименту – категорія С.

Для наочності розподіл товарів ТОВ «Комі Трейд» по категоріях представлено на діаграмі – рис. 3.2.

Найчастіше на практиці АВС-аналіз доповнюється XYZ-аналізом, оскільки у іншому випадку доводиться обирати між цими двома інструментами аналізу, враховуючи конкретну сферу діяльності підприємства, особливості товарів та інші фактори. У XYZ-аналізі товари розглядаються за ступенем непередбачуваності прогнозування чи змінності попиту на них. На основі цього принципу визначаються три основні категорії X, Y і Z – рис. 3.3.

Рис. 3.2 – Графічне відображення АВС-аналізу товарів ТОВ «Комфі Трейд»

Побудовано автором за даними табл. 3.1

Рис. 3.3 – Розподіл товарів на категорії (XYZ-аналіз)

Побудовано автором за [38, с. 603, 39, с. 156-158]

Основні переваги XYZ-аналізу включають:

1. Управління волатильністю попиту: дозволяє адаптувати стратегії управління запасами торговельного підприємства до попиту, що різко змінюється або є непередбачуваним.

2. Мінімізація ризиків перепродажу чи дефіциту: допомагає уникнути ситуацій перепродажу або дефіциту, оптимізуючи запаси для кожної категорії товарів.

3. Ефективне управління ресурсами: дозволяє призначати ресурси відповідно до ступеня непередбачуваності попиту, що дозволяє оптимізувати ланцюг постачань і зберігання.

Волатильність попиту на товари торговельного підприємства можна виразити через коефіцієнт варіації, який розраховуються у наступний спосіб:

$$CV = \frac{\sigma}{\bar{x}} = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^{n}\left(x_i - \bar{x}\right)^2}}{\bar{x}} \cdot 100, \qquad (3.2)$$

де σ – середньоквадратичне відхилення обсягу продажів;

x_i – обсяг продажу в і-ий період;

n – кількість досліджуваних періодів;

$\bar{x}$ – очікуване значення обсягу продажів.

У контексті управління запасами та продажами товарів, CV може бути використаний для визначення ступеня коливань чи непередбачуваності продажів конкретного товару. Між значенням CV стійкістю обсягу продажів має місце обернена залежність. До категорії X належать товари з найбільш стійким обсягом продажів, коефіцієнт варіації яких знаходиться в інтервалі 0 % < CV <10 %, до категорії Y – 10 % < CV < 25 %, а до категорії Z – CV > 25 %.

З табл. 3.2 видно, що смартфони і телефони, ноутбуки, планшети та ПК, телевізори та аудіотехніка, а також техніка для дому належать до категорії X, а кухонна техніка, смарт-гаджети, фото-, відео-, авто- техніка, посуд та інструменти – до категорії Y.

Таблиця 3.2 – Диференціація товарів ТОВ «Комфі Трейд» за рівнем значущості з використанням XYZ-аналізу

№	Найменування товару	Коефіцієнт варіації, %	Категорія товарів
1	Смартфони і телефони	3,1	X
2	Кухонна техніка	11,9	Y
3	Ноутбуки, планшети та ПК	9,8	X
4	Телевізори та аудіотехніка	4,8	X
5	Техніка для дому	9,4	X
6	Смарт-гаджети	12,1	Y
7	Фото-, відео-, авто- техніка	12,6	Y
8	Товари для краси та здоров’я	4,1	X
9	Посуд	11,4	Y
10	Інструменти	19,9	Y

Для наочності розподіл товарів ТОВ «Комі Трейд» по категоріях залежно від мінливості попиту представлено на діаграмі – рис. 3.3.

Рис. 3.3 – Графічне відображення XYZ-аналізу товарів ТОВ «Комфі Трейд»

Побудовано автором за даними табл. 3.2

У мережі Comfy відсутні товари з категорії групи Z, що пояснити можна у більшості товарів відсутня сезонність попиту, сезонність певних товарів компенсується у річному підсумку.

Поєднання підходів ABC- та XYZ-аналізу дозволяє отримати комплексний підхід для управління запасами торговельного підприємства.

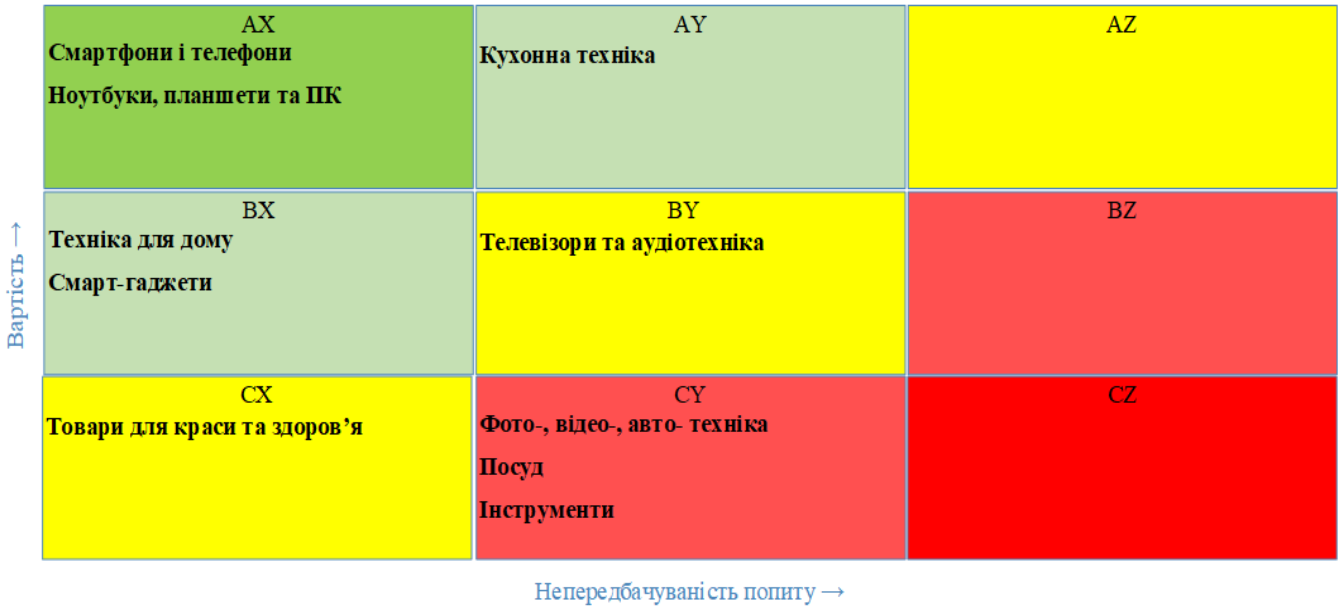

Рис. 3.4 – Результати ABC/XYZ-аналізу товарів ТОВ «Комфі Трейд»

Побудовано автором за даними табл. 3.1-3.2

Перевагами зіставлення ABC- та XYZ-аналізу є:

1. Поєднання ABC-класифікацію з XYZ-класифікацією дозволить враховувати як важливість, так і стабільність для кожного товару.

2. Для кожної категорії комбінованого аналізу визначається стратегія управління товарними запасами – рис. 3.5.

3. Дозволяє здійснювати регулярний моніторинг та аналіз ефективності введених стратегій, вносячи необхідні корективи відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Рис. 3.5 – Зведена матриця стратегій продажів та закупівель

Побудовано автором

Таким чином, поєднання ABC- і XYZ-аналізу може допомогти торговельному підприємству оптимізувати своє управління запасами, забезпечуючи ефективніше використання ресурсів та зменшуючи ризики непрогнозованих подій. ABC/XYZ-аналіз ефективніший, порівняно із використанням окремо одного з двох підходів, і охоплює такі сфери торговельного бізнесу:

оцінка рентабельності і визначення чинників, таких як ціна, обсяг продажів, собівартість;

дослідження рівня і волатильності попиту на товари;

стає зрозуміло, коли залишки вигідно зберігати на мінімальному рівні, а коли збільшувати залежно від категорії товару;

визначення надійних постачальників і перспективних покупців;

помітна робота і внесок кожного співробітника для встановлення ключових показників ефективності та планів;

визначення меж зниження витрати на формування запасів та їх зберігання.

3.3 Страхування як інструмент захисту від підприємницьких ризиків

Будь-яка підприємницька активність і, підприємництво в сфері торгівлі зокрема, невіддільно пов'язана з ризиками. Імовірність настання негативних наслідків підвищується, коли господарюючий суб'єкт здійснює свою діяльність у кризових економічних умовах. Це все не означає, що підприємець має згорнути діяльність і вийти з ринку, убезпечуючи себе від ризику.

Рис. 3.6 – Рейтинг основних бізнес-ризиків в Україні

Побудовано автором за [40]

У зв'язку з тим, що страхування підприємницької діяльності спрямоване на захист кінцевих результатів діяльності господарюючого суб'єкта, даний вид страхування набуває більшої значущості. Незважаючи на те, що підприємницька діяльність досить різноманітна, кінцевою її метою є отримання прибутку. Торговельні підприємства можуть зіткнутися з різними причинами втрати

прибутку. Деякі з найпоширеніших причин включають: зміни у споживчому попиті; зниження цін у зв'язку із загостренням конкурентної боротьби; невдачі в управлінні запасами (формування надлишкових запасів або, навпаки, недостатнього обсягу запасів, впливатиме на збільшення витрат або виникненні втрат від скорочення продажів); зміни у логістиці (проблеми з транспортуванням, логістикою чи інші перешкоди в постачанні можуть призвести до затримок у поставках або підвищення вартості логістичних операцій, що вплине на загальні витрати та прибутковість); непередбачувані обставини та ін. [41, с. 34-37]

При страхуванні втрати прибутку об'єктом страхування є той прибуток, яку отримав би страхувальник, якщо б не реалізувалась страхова подія. Необхідно враховувати, що при укладанні договору страхування надає страховій компанії техніко-економічне обґрунтування розрахункового прибутку, яке обов'язково підлягає експертизі. Після отримання звіту про експертизу розрахунків страховщик на етапі укладання угоди може частину відповідальності залишити за страхувальником.

При настанні страхового випадку розмір страхового відшкодування на підставі документів (звіту) страхувальника і спеціальних розрахунків. Страхова компанія відшкодовує страхувальнику втрату прибутку або недоотримані доходи, якій торговельне підприємство могли б отримати за умов стабільного (нормального) функціонування, наприклад, через порушення торгового циклу через зміну попиту і затоварювання ринку, при загостренні конкурентної боротьби та ін.

Відшкодування втрат недоотриманого прибутку здійснюється по завершенні дії договору або звітного періоду за кінцевими результатами, що формуються з недоотриманого прибутку від основної (операційної) діяльності за мінусом від фінансової та інвестиційної діяльності підприємства. Разом з цим, за відсутності позитивного фінансового результату у страхувальника за контрольний період,

який зазвичай дорівнює 12 місяцям, страхова компанія має право відмовити у виплаті страхового відшкодування, оскільки втрати прибутку не було.

Одним із ефективних інструментів страхування підприємницьких ризиків є страхування фінансових ризиків, пов'язаних з невиконанням договірних зобов'язань, за якого страховик бере на себе зобов'язання сплатити торговельному підприємству збитки, спричинені невиконанням зобов'язань контрагентом відповідно умов договору. Об'єктом страхування виступають майнові інтереси страхувальника, що не суперечать діючому законодавству, пов'язані з частковою або повною втратою ним доходу в результаті неналежного виконання або невиконання зобов'язань контрагентом страхувальника, закріпленим у договорі.

Страхувальниками за договором страхування ризику невиконання договірних зобов'язань визнаються особи, незалежно від їхньої організаційно-правової форми, які уклали зі страховиком договір страхування у разі невиконання договірних зобов'язань. Обсяг відповідальності страховика обмежується покриттям збитків, які страхувальник зазнав би у разі настання страхового випадку. Під час укладання договору часто встановлюється франшиза для стимулювання зацікавленості страхувальника до своєчасної оплати покупцем товарів. Як правило, її розмір становить 20 – 30 % збитків, проте при встановленні франшизи не допускається страхування непокритої частини втрат в інших страхових компаніях.

Укладання договору зі страховою компанією покладає на страхувальника низку обов'язків, порушення яких може призвести до розірвання договору страхування та до відмови страховика здійснити відшкодування у разі настання страхового випадку. Так, зокрема страхувальник зобов'язаний не створювати перешкод страховику у ознайомлення з усією документацією, пов'язаною із здійсненням операцій, що підпадають під дію договору страхування. Страховик може користатись правом перевіряти правдивість наданої страхувальником інформації і слідкувати за виконанням ним зобов'язань, а торговельне

підприємство зобов'язане повідомляти страховика про подію, яка може підвищити рівень страхового ризику.

Страховик може припинити дію договору страхування у випадку, якщо будуть підстави вважати, що ступінь ризику суттєво зріс. Страхова компанія має право відмовити в укладанні страхового договору за відсутності документально підтверджених договірних зобов'язань між страхувальником та його контрагентом за угодою, а також у тому випадку, якщо контрагент страхувальника є особою, майно якого контролюється чи управляється страхувальником, або яке застрахувало свій підприємницький ризик на випадок невиконання договору зі страхувальником. При реалізації страхового випадку страхувальник має подати страховій компанії наявні необхідні докази виконання власних зобов'язання щодо свого контрагента і у зв’язку з цим має право вимагати оплати з боку цього контрагента.

Для торговельних мереж, якою зокрема є і мережа Comfy, у яких періодично можуть виникати «касові розриви», тобто різниця між наявними грошовими коштами та їх еквівалентами і тією їх величиною, яка мала б бути, для виконання підприємством обов’язків, застосування страхування комерційних кредитів дасть можливість оперативно приймати рішення, мінімізувати тривалість оформлювальних процедур. Тим самим у торговельного підприємства виникає конкурентна перевага і створюється можливість зменшити ціни для своїх споживачів. Даний страховий продукт особливо є вигідним для тих суб’єктів господарювання, які займаються ЗЕД.

Хоча страхування підприємницьких ризиків торговельних підприємств може бути важливим елементом управління бізнесом, воно також має свої недоліки. Деякі з основних недоліків страхування підприємницьких ризиків включають наступне:

1. Вартість страхування: страхові премії можуть бути досить високими, особливо для бізнесів з великими ризиками або тих, що знаходяться в регіонах з підвищеним ризиком.

2. Обмеженість страхового покриття: деякі види ризиків можуть бути виключені зі страхового покриття. Торговельне підприємство має уважно аналізувати страховий поліс, щоб зрозуміти, які саме ризики включені або виключені зі страхового покриття.

3. «Саморизик»: іноді торговельне підприємство може вирішити самостійно нести відповідальність за певний ризик, замість сплати страхової премії.

4. За деякими страховими випадками страховики можуть вимагати докладного вивчення і документування причин і обставин події, що спричинила збиток торговельному підприємству. Останнє може стати ресурсозатратним для страхувальника.

5. Застосування страховиком франшиз: франшизи (суми, які підприємство повинно сплатити перед тим, як страхова компанія виплатить відшкодування) можуть призвести до того, що страхувальник самостійно нестиме відповідальність за частину ризику, навіть маючи страховий поліс.

6. Складність у отриманні відшкодування від страховика: у деяких випадках процес отримання відшкодування може бути досить складним і за часом тривалим. Це може призвести до фінансових труднощів для торговельного підприємства, особливо якщо отримані збитки великі або впливає на повсякденну діяльність господарюючого суб’єкта.

Незважаючи на зазначені вище недоліки, страхування залишається важливим інструментом управління ризиками для підприємств торговельної сфери. Вони повинні уважно вивчати свої потреби та приймати страхові рішення, які найкраще відповідають їхнім конкретним обставинам.

Висновки до розділу 3

Удосконалення системи управління ризиками є процесом позитивних не тільки кількісних, а і якісних змін, структурно підтримуваних організаційним розвитком, з урахуванням нестабільного середовища, з метою підвищення ефективності функціонування торговельного підприємства.

У випускній кваліфікаційній роботі визначено основні напрями вдосконалення системи ризик-менеджменту торговельного підприємства (удосконалення структури (організації) системи; удосконалення кожного елемента, що входить до складу системи управління ризиками; удосконалення взаємодії системи управління ризиками із зовнішнім середовищем; удосконалення методів та принципів цілеспрямованого впливу на функціонування системи управління ризиками) та розроблено рекомендації щодо покращення функціонування окремих підсистем та елемент торговельних підприємств.

З метою підвищення ефективності управління товарними запасами торговельного підприємства обґрунтовано використання ABC/XYZ-аналіз. Такий підхід дозволить враховувати як важливість, так і стабільність для кожного товару. Крім того, для кожної категорії товарів за результатами ABC/XYZ-аналізу визначається стратегія управління товарними запасами. Торговельне підприємство матиме можливість здійснювати регулярний моніторинг та аналіз ефективності введених стратегій, вносячи необхідні корективи відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

У роботі запропоновано використання інструменту страхування з метою захисту торговельного підприємства від наслідків підприємницьких ризиків, зокрема неотримання або недоотримання прибутку, невиконання договірних зобов’язань контрагентом, невиконання умов комерційного кредитування та ін. Страхування підприємницьких ризиків, з одного боку, здатне забезпечувати безперервність відтворювального процесу, а з іншого боку, компенсувати втрати торговельних підприємств та забезпечувати в результаті їх платоспроможність.

ВИСНОВКИ

Ключовими аспектами важливості управління ризиками для торговельних підприємств є збереження капіталу та фінансової стійкості, забезпечення безпеки постачань, якості продукції та послуг, забезпечення дотримання вимог діючого законодавства, підвищення рівня конкурентоспроможності, забезпечення сталості бізнесу, а також збільшення кількості покупців та ін.

Ризик у торгівлі являє собою імовірнісний розподіл результатів діяльності підприємства, пов'язаної з пошуком, просуванням товарів від виробника до споживача, зберіганням та їх реалізацією. Під ризиками торговельних підприємств розуміють наявність потенційних небезпек матеріальних, фінансових, трудових, екологічних, інформаційних та ін. втрат, а також можливості отримання додаткових вигід та економічного ефекту.

Система ризиків торговельного підприємства є багаторівневою і розгалуженою, вона має власну специфіку для кожного підприємства. Проте можна виділити загальні ознаки системи ризиків, які дозволяють класифікувати ризики у торгівлі за такими групами як: ризики ринку; ризики зміни обсягів продажів; ризики постачання; операційні ризики; фінансові ризики; податкові ризики, а також соціальні та політичні і правові ризики.

Система управління ризиками підприємств торгівлі – це система принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з ідентифікацією, оцінкою ризиків підприємства, оптимізацією соціально-ризикових відносин через які здійснюється вплив на соціально-економічний розвиток торговельного підприємства, утворюються умови для досягнення стратегічних цілей господарюючого суб’єкта і забезпечується його сталий розвиток, підвищення ефективності торгівлі товарами, надання послуг та підвищення конкурентоспроможності.

Для формування оптимальної системи управління ризиками суттєве значення має створення ефективно функціонуючих її підсистем та елементів, одним з яких є система методів управління ризиками у торгівлі, що застосовуються на підприємстві: ухилення від ризику, розсіювання ризику, локалізації та компенсації ризику. Кожен метод управління ризиками має як переваги, так і недоліки, тому дуже важливо, щоб менеджер мав навички щодо вибору конкретного методу з позиції дієвості та ефективності залежно від того чи іншого ризику, на який наражається підприємство в процесі здійснення діяльності.

ТОВ «Комфі Трейд» є першим національним омноканальним рітейлером побутової технічки та електроніки. На сьогодні мережа «Comfy» – це працедавець для 3800 найманих працівників. Чисельність клієнтів торговельної мережі перевищує 10 млн. грн., а індекс підтримки споживача (NPS) складає більше 54 %.

У своєму ринковому сегменті підприємство є одним з лідерів за обсягом продажів побутової техніки та електроніки. Це є дуже важливим, оскільки бізнес має бути економічно стійким, ефективним і прибутковим, щоб мати можливість надавати допомогу і привносити у суспільство цінність.

Під час аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «Комфі Трейд» було виявлено певні пробли. Станом на 01.01.2023 майно підприємства склало 4030799 тис. грн. У порівнянні з початком аналізованого періоду, вартість майна товариства зменшилась на 22,59 %, що свідчить про скорочення торговельної діяльності. Основним чинником, який обумовлював зменшення величини активів та обсягів торгівлі були окупація частини території України росією, суттєве зменшення платоспроможного попиту населення, знецінення національної грошової одиниці та ін. Основні засоби підприємства зношені більш ніж на 60 %. Отже, для ТОВ «Комфі Трейд» актуальним є прийняття рішення щодо ремонту, заміни або модернізації активів для забезпечення ефективної роботи.

Підвищення рівня заборгованості разом зі скороченням обсягів торговельної діяльності, зменшенням виручки від реалізації створює низку загроз для фінансово-економічного стану господарюючого суб'єкта у середньостроковій перспективі, враховуючи потенційні ризики, що генеруються зовнішнім середовищем. У середньостроковій перспективі підприємство буде платоспроможним і мати незначну імовірність настання дефолту. При цьому, проведення стрес-тестування дозволило зробити висновок, що ТОВ «Комфі Трейд» у цілому зможе протистояти потенційним ризикам і не збанкрутує, хоча спроможність виконувати зобов'язання буде нижче середнього рівня.

Удосконалення системи управління ризиками є процесом позитивних не тільки кількісних, а і якісних змін, структурно підтримуваних організаційним розвитком, з урахуванням нестабільного середовища, з метою підвищення ефективності функціонування торговельного підприємства.

У випускній кваліфікаційній роботі визначено основні напрями вдосконалення системи ризик-менеджменту торговельного підприємства (удосконалення структури (організації) системи; удосконалення кожного елемента, що входить до складу системи управління ризиками; удосконалення взаємодії системи управління ризиками із зовнішнім середовищем; удосконалення методів та принципів цілеспрямованого впливу на функціонування системи управління ризиками) та розроблено рекомендації щодо покращення функціонування окремих підсистем та елемент торговельних підприємств.

З метою підвищення ефективності управління товарними запасами торговельного підприємства обґрунтовано використання ABC/XYZ-аналіз. Такий підхід дозволить враховувати як важливість, так і стабільність для кожного товару. Крім того, для кожної категорії товарів за результатами ABC/XYZ-аналізу визначається стратегія управління товарними запасами. Торговельне підприємство матиме можливість здійснювати регулярний моніторинг та аналіз ефективності

введених стратегій, вносячи необхідні корективи відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

У роботі запропоновано використання інструменту страхування з метою захисту торговельного підприємства від негативних наслідків підприємницьких ризиків, зокрема неотримання або недоотримання прибутку, невиконання договірних зобов’язань контрагентом, невиконання умов комерційного кредитування та ін. Страхування підприємницьких ризиків, з одного боку, здатне забезпечувати безперервність відтворювального процесу, а з іншого боку, компенсувати втрати торговельних підприємств та забезпечувати в результаті їх платоспроможність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Валовий внутрішній продукт за 2022 рік. Сайт незалежної аналітичної платформи «Вокс Україна». URL: https://voxukraine.org/valovyj-vnutrishnij-produkt-za-2022-rik

2. Andersen T. Strategic Risk Management Practice: How to Deal Effectively with Major Corporate Exposures / T. Andersen, P. Schrøder. – Cambridge : *Cambridge University Press*, 2010. 268 p.

3. Bedford T. Probabilistic Risk Analysis: Foundations and Methods / T. Bedford, R. Cooke. – Cambridge : *Cambridge University Press*, 2001. 414 p.

4. Crouhy M. Risk Management / M. Crouhy, D. Galai, R. Mark. – New York : *McGraw-Hill*, 2012. 390 p.

5. Damodaran A. Strategic Risk Taking: A Framework for Risk Management / A. Damodaran. – Pennsylvania : *Pearson Prentice Hall*, 2008. 408 p.

6. Hopkin P. Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management / P. Hopkin. – London : Kogan Page, 2010. 384 p.

7. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками / И. А. Бланк. – Киев: Ника-Центр, 2006. 448 с.

8. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємництві: монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – Київ: КНЕУ, 2004. 480 с.

9. Клапків М. С. Страхування фінансових ризиків : [монографія] / М. С. Клапків. – Тернопіль : Економічна думка, Карт-бланш, 2002. 570 с.

10. Архипов О. Є. Вступ до теорії ризиків: інформаційні ризики : [монографія] / О. Є. Архипов. – Київ : Нац. акад. СБУ, 2015. 248 с.

11. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія / О. Б. Данченко, В. О. Занора. – Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с.

12. Формування механізму управління ризиками переробних підприємств: монографія / І. М. Посохов [та ін.]; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». – Харків : Іванченко І. С., 2022. – 278 с.

13. Гбур З. В. Ризики спричинені війною та економічна безпека держави. Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів : колективна монографія / за заг. ред. проф. Старченка Г. В. – Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022. 283 с., с. 5 – 19.

14. Фінансовий цикл підприємства торгівлі : монографія / Н. М. Гуляєва, С. І. Камінський. – Київ : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2021. 232 с.

15. Середньооблікова кількість штатних працівників за видами економічної діяльності у 2022 році. Сайт Державної служби статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdn/Sok_ed/Arch_sok_ed_u.htm

16. Комліченко О. О. Інвестиційна привабливість галузей економічної діяльності регіону. *Економічний простір*. Дніпро, 156. 2020. С. 176 – 180. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-32

17. Що таке система управління ризиками ISO 31000. Сайт Science Technical Certification Inc. URL: https://www.sciencetr.com/uk/belgelendirme/sistem-belgelendirme/iso-31000-kurumsal-risk-yonetim-sistemi/iso-31000-kurumsal-risk-yonetim-sistemi-nedir

18. Бабина О. Є. Управління ризиками бізнесу: сутність, складові, рішення. *Економіка та держава*. Київ, 7. 2017. С. 14 – 17. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2017/5.pdf

19. Синчук І. В. Вплив SWOT-аналізу на прийняття управлінських рішень в умовах фінансової кризи. *Молодий вчений*. Одеса, 3 (30). 2016. С. 174 – 178. URL: http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/3/41.pdf

20. Кузенко Т. Б. Стратегічні підходи до управління фінансовими ризиками підприємства. *Інтелект XXI*. Київ, 2. 2017. С. 117 – 123. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_2/16.pdf

21. Прокопенко Т.О. Теорія систем і системний аналіз: навч. посіб. Черкаси: ЧДТУ, 2019. 139 с.

22. Вараксіна О. В., Кругова А. О. Сутність підприємницького ризику в господарській діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. Одеса, Вип. 24. 2021 [електронний ресурс]. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-35

23. Гросул В. А., Усова М. О. Ризик: сутність, причини виникнення та основні види. Економічний простір. Дніпро, 176. 2021. С. 58 – 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-9

24. Калініченко З. Д. Ризик-менеджмент: навчальний посібник для здобувачів спец. 051 «Економіка» та 073 «Менеджмент». Дніпро: ДДУВС, 2021. 224 с.

25. Скоробогатова Н. Є., Товкачова А. С., Федоренко К.В. Методи управління економічними ризиками в умовах воєнного стану. *2022: III Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*. Київ, 08.12.2022. С. 195 – 196. URL: http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271924/267572

26. Сеть «Домотехника» прекратила свое существование. Сайт українського інформаційного агентства «РБК-Україна». URL: https://daily.rbc.ua /rus/show/set_domotehnika_prekratila_svoe_sushchestvovanie240620091

27. Торговые сети «Быттехника» и Comfy решили объединиться. Сайт українського бізнес-порталу Delo.ua. URL: https://web.archive.org/web/ 20191206204716/https://delo.ua/business/torgovye-seti-byttehnika-i-com-44034/

28. Retail&Development Business Awards 2017: переможці, експерти, гості та багато іншого. Сайт Асоціації рітейлерів України. URL: https://rau.ua/novyni/retail-development-business-awards-fotootchet/

29. Ритейлер електроніки Comfy відкрив у Києві три магазини нового формату – Comfy-точки. До кінця року компанія планує відкрити ще чотири такі ж магазини. URL: https://biz.nv.ua/ukr/consmarket/comfy-vidkriv-tri-magazini-novogo-formatu-novini-kiyeva-50194869.html

30. Опис бізнесу Комфі. Сайт Share UA Potential. URL: http://shareuapotential.com/ru/Emitents/comfy_ru.html

31. Про компанію Comfy. Офіційний сайт Comfy. URL: https://comfy.ua/ua/aboutus.html

32. Допомога ЗСУ. Офіційний сайт Comfy. URL: https://help.comfy.ua/braveukraine/

33. Фінансова звітність ТОВ «Комфі Трейд». Сайт системи аналітики відкритих даних. URL: https://clarity-project.info/edr/36962487/finances?current_year=2022

34. Парфенцева Н.О., Голубова Г.В. Моделювання фінансових ризиків на основі статистичних методів оцінювання. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. Київ, № 1-2, 2022. С. 14 – 20. DOI: https://doi.org/10.31767/nasoa.1-2-2022.02

35. Порядок проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара. – Наказ Міністерства фінансів України № 616 від 14.07.2016 із змінами і доповненнями. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16

36. Кох Р. Принцип 80/20. Секрет досягнення більшого за менших витрат. Київ: КМ-БУКС, 2022. 400 С.

37. Терещенко С. І., Нагорна П.О. Аналіз обсягів та структури товарообороту в товарному портфелі підприємства. *Держава та регіони*. *Серія: Економіка та підприємництво.* Запоріжжя, № 5 (116). 2020, С. 78 – 82. DOI: https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-5-14

38. Тюленєва Ю.В., Майстренко Н. В. Застосування методу ABC-XYZ-аналізу під час управління логістичними процесами аграрного підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв, Вип. 20. 2017, С. 598 – 603. URL: http://global-national.in.ua/archive/20-2017/122.pdf

39. Юрик М. ABC/XYZ- аналіз як засіб управління асортиментом торгівельного підприємства. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 6-7 квітня 2022)*. – Мукачево: МДУ, 2022. – 272 с., С. 156 – 158.

40. Страхування підприємницьких ризиків. Сайт ПрАТ «Промислово-страхова компанія». URL: https://iic.kharkov.ua/ua/strahuvannya-pidpriiemnickih-rizikiv

41. Опальчук Р.М. Страховий менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2023. 251 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Декану ЕГФ Катранжи Л.Л.

Студента групи МБАм-22
Спеціальності 073 Менеджмент
Телепа Андрія Володимировича
(П.І.Б.)

З А Я В А

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи у такому формулюванні: «Управління ризиками торговельного підприємства» і призначити науковим керівником к.е.н., доцента, доцента каф. УФЕБ Катранжи Л.Л.

Дата_____Підпис

Згода наукового керівника

випускної кваліфікаційної роботи _____ Леонід КАТРАНЖИ
(підпис) (П.І.Б.)

Висновок кафедри

_____
_____
_____
_____

Завідувач кафедри Ольга ПОПОВА, д.е.н., проф.

Додаток Б

Перелік зауважень щодо оформлення кваліфікаційної роботи

Означення документа	Документ	Умовна відмітка	Зміст зауваження

_____ Леонід КАТРАНЖИ

Додаток В

Таблиця В.1 – Вертикальний аналіз балансу ТОВ «Комфі Трейд»

Статті активу (пасиву)	01.01.2021, тис. грн.	Питома вага	01.01.2022, тис. грн.	Питома вага	01.01.2023, тис. грн.	Питома вага
Майно, усього	***4310624***	***100***	***5206971***	***100***	***4030799***	***100***
1. Необоротні активи	480384	11,14	658101	12,64	493655	12,25
2. Оборотні активи	3830240	88,86	4548870	87,36	3537144	87,75
2.1 Запаси	1496060	34,71	1792150	34,42	1757724	47,97
2.2 Дебіторська заборгованість	794881	18,44	768469	14,76	457982	12,50
2.3 Витрати майбутніх періодів	818	0,02	1171	0,02	349	0,01
2.4 Грошові кошти та їх еквіваленти	1515361	35,15	1957672	37,60	1286606	35,11
2.5 Інші оборотні активи	23120	0,54	29408	0,56	34483	0,94
Джерела майна, всього	***4310624***	***100***	***5206971***	***100***	***4030799***	***100***
1. Власний капітал	106330	2,47	129681	2,49	135182	3,35
1.1 Зареєстрований капітал	500	0,01	4000	0,08	4000	0,10
1.2 Нерозподілений прибуток	105830	2,46	129181	2,48	131182	3,25
1.3 Інші джерела	0	0,00	-3500	-0,07	0	0,00
2. Позиковий капітал	4204294	97,53	5077290	97,51	3895617	96,65
2.1 Кредиторська заборгованість та поточні зобов'язання	4052942	94,02	4888765	93,89	3800185	94,28

Таблиця В.2 – Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Комфі Трейд»

Статті активу (пасиву)	Абсолютна зміна (+,-) тис. грн.		Темп приросту, %	
	01.01.2022/ 01.01.2021	01.01.2023/ 01.01.2022	01.01.2022/ 01.01.2021	01.01.2023/ 01.01.2022
Майно, усього	896347	-1176172	20,79	-22,59
1. Необоротні активи	177717	-164446	36,99	-24,99
2. Оборотні активи	718630	-1011726	18,76	-22,24
2.1 Запаси	296090	-34426	19,79	-1,92
2.2 Дебіторська заборгованість	-26412	-310487	-3,32	-40,40
2.3 Витрати майбутніх періодів	353	-822	43,15	-70,20
2.4 Грошові кошти та їх еквіваленти	442311	-671066	29,19	-34,28
2.5 Інші оборотні активи	6288	5075	27,20	17,26
Джерела майна, всього	896347	-1176172	20,79	-22,59
1. Власний капітал	23351	5501	21,96	4,24
1.1 Зареєстрований капітал	3500	0	700,00	0,00
1.2 Нерозподілений прибуток	23351	2001	22,06	1,55
1.3 Інші джерела	-3500	3500	-	-100,00
2. Позиковий капітал	872996	-1181673	20,76	-23,27
2.1 Кредиторська заборгованість та поточні зобов'язання	835823	-1088580	20,62	-22,27

Додаток Г

Таблиця Г.1 – Розрахунок фінансових коефіцієнтів, що використовуються для визначення інтегрального показника фінансового стану бенефіціара (великі та середні підприємства) [35]

Фінансовий коефіцієнт	Формула розрахунку	Алгоритм розрахунку з використанням форм звітності
1. K_3 – коефіцієнт покриття (ліквідність третього ступеня)	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	ф.1 р.1195 гр.4 / ф.1 р.1695 гр.4
2. K_2 – проміжний коефіцієнт покриття	Монетарні оборотні активи / Поточні зобов'язання	ф.1 р.1125+1130+1135+1155+1160+1165 гр.4 / ф.1 р.1695 гр.4
3. K_3 – коефіцієнт фінансової незалежності	Власний капітал / Валюта балансу	ф.1 р.1495 гр.4 / ф.1 р.1900 гр.4
4. K_4 – коефіцієнт покриття необоротни активів власним капіталом	Власний капітал / Необоротні активи	ф.1 р.1495 гр.4 / ф.1 р.1095 гр.4
5. K_5 – коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Чистий прибуток/збиток / Інвестований власний капітал	ф.2 р.2350-р.2355 гр.3 / ф.1 [(р.1400+1410 гр.3)+(р.1400+1410 гр.4)]:2
6. K_6 – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності (EBIT)	Фінансовий результат від операційної діяльності / Чистий дохід від реалізації	ф.2 р.2190–2195 гр.3 / ф.2 р.2000 гр.3
7. K_7 – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності за EBITDA	EBITDA / Чистий дохід від реалізації + інші операційні доходи	ф.2 р.2190–2195+2515 гр.3 / ф.2 р.2000+2120 гр.3
8. K_8 – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком	Чистий фінансовий результат / Валюта балансу	ф.2 р.2350 -2355 гр.3 / ф.1 р.1300 (гр.3+гр.4):2
9. K_9 – коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід від реалізації / Операційні оборотні активи	ф.2 р.2000 гр.3+ / ф.1 [р.1195 – 1160 – 1165 (гр.3+гр.4)] :2
10. K_{10} – коефіцієнт оборотності позикового капіталу за фінансовими результатами перед оподаткуванням, фінансовими витратами та нарахуванням амортизації	Фінансові результати перед оподаткуванням, фінансовими витратами та нарахуванням амортизації / Довгострокові та поточні зобов'язання	ф.2 р.2290-2295+2250+2515 гр.3 / ф.1 р.1595+1695 гр.4

Таблиця Г.2 – Інтерпретація значень інтегрального показника фінансового стану підприємства (великі та середні підприємства) [35]

№ з/п	Види економічної діяльності	Класи за рівнем фінансового стану позичальника				
		клас 1	клас 2	клас 3	клас 4	клас 5
1	Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	більше ніж + 0,81	від + 0,80 до + 0,35	від + 0,34 до - 0,25	від – 0,26 до – 3,2	менше ніж – 3,2
2	Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	більше ніж + 0,71	від + 0,7 до 0	від – 0,01 до – 0,70	від – 0,71 до – 3,4	менше ніж – 3,5
3	Переробна промисловість	більше ніж + 0,81	від + 0,8 до + 0,17	від + 0,16 до – 0,5	від – 0,51 до – 3,6	менше ніж – 3,7
4	Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	більше ніж + 0,8	від + 0,79 до + 0,04	від + 0,03 до – 0,75	від – 0,76 до – 4,6	менше ніж – 4,7
5	Будівництво	більше ніж + 0,07	від + 0,06 до – 0,4	від – 0,41 до – 0,9	від – 0,91 до – 3,7	менше ніж – 3,8
6	Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів	більше ніж + 0,91	від + 0,9 до + 0,16	від + 0,15 до – 0,6	від – 0,61 до – 4,6	менше ніж – 4,7
7	Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	більше ніж + 1,01	від + 1,0 до + 0,35	від + 0,34 до – 0,37	від – 0,38 до – 3,4	менше ніж – 3,5
8	Фінансова та страхова діяльність (крім банків)	більше ніж + 1,2	від + 1,19 до + 0,52	від + 0,51 до - 0,25	від – 0,26 до – 4,1	менше ніж – 4,2
9	Інформація та телекомунікації	більше ніж + 0,7	від + 0,69 до + 0,09	від + 0,08 до – 0,55	від – 0,56 до – 3,2	менше ніж – 3,3