

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
**зі спеціальності 073 «Менеджмент»**  
**за магістерською програмою професійного спрямування**  
**«Менеджмент організацій»**

на тему: «Управління ризиками діяльності підприємства»

**Виконавець:**

Студент 64 групи ФМОІТ

Каранадзе Давід Олександрович

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., доц.

Волчек Руслан Миколайович

\_\_\_\_\_  
/підпис/

ОДЕСА – 2022

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Ризик присутній будь-якій діяльності підприємства. Причому ризики проявляються найрізноманітнішим чином: ризики пов'язані з економічною і політичною ситуацією, організаційні ризики (ризики менеджменту) та інші види ризиків. Якщо ж ризики не враховувати, то ймовірність опинитися в економічно скрутній ситуації або на межі банкрутства є вельми високою.

Як правило, ігнорування можливих ризиків веде до швидкого погіршення значень фінансових показників. Відсутність своєчасної реакції керівництва підприємства на ризики, які формуються у зовнішньому на внутрішньому середовищі функціонування підприємства призводить до переходу ризикових ситуацій у кризові. Оскільки кризова ситуація, пов'язана із втратою фінансового потенціалу підприємства, зазвичай, це багатостадійний процес, то управлінський персонал будь-якої організації повинен створити систему моніторингу показників ринкової активності підприємства задля збереження конкурентоспроможності товариства на відповідному сегменті ринку.

**Метою кваліфікаційної роботи** є узагальнення теоретико-методичних засад та дослідження практичних аспектів виникнення та розвитку у часі ризикових ситуацій на підприємстві задля формулювання рекомендацій, направлених на мінімізацію та недопущення виникнення ризиків у діяльності підприємств м'ясопереробної промисловості України.

### **Завдання дослідження:**

- дослідити сутність та етапи управління ризиками на промисловому підприємстві;
- надати організаційно-економічну характеристику досліджуваного м'ясопереробного підприємства ТОВ «АМК»;
- провести аналіз зовнішнього середовища функціонування досліджуваного підприємства та виявити стан функціонування його діючої системи ризик-менеджменту;
- побудувати економіко-математичну модель, яка описує прояв головних у діяльності підприємства видів ризиків;
- розробити рекомендації, направлені на мінімізацію та недопущення ризикових проявів у діяльності досліджуваного підприємства й сформулювати умови здійснення відповідних стратегічних змін у діяльності підприємства.

**Об'єктом дослідження** є ТОВ «АМК»

**Предметом дослідження** є теоретичні та методичні засади, пов'язані із управлінням ризиками у діяльності підприємств.

**Новизна одержаних результатів дослідження** полягає у наступному:

*набули подальшого розвитку:*

- методичні підходи щодо впровадження стратегічних змін у діяльності підприємств м'ясопереробної підгалузі харчової промисловості України у частині розробки економіко-математичних моделей визначення міри впливу ризикових чинників на результативні показники діяльності підприємства, та

обґрунтування умов, завдяки яким можливо здійснити заходи щодо мінімізації прояву відповідних ризиків на цих підприємствах.

**Методи дослідження**, використані в кваліфікаційній роботі, включають: метод абстрагування – для уточнення сутності поняття «ризик»; систематизації – для встановлення класифікаційних підходів до ризиків діяльності підприємства; метод SWOT-аналізу – для визначення сильних та слабких сторін діяльності досліджуваного підприємства; методи економічного аналізу, а саме порівняння та аналіз коефіцієнтів – для оцінки фінансового стану підприємства; кореляційно-регресійний аналіз та метод узагальнення – для виявлення міри впливу ризиків на фінансовий стан товариства та оцінки ефективності запропонованих заходів, направлених на мінімізацію ризиків у діяльності підприємства.

**Практична значущість** роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій для мінімізації прояву ризиків у діяльності м'ясопереробного підприємства.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (52 найменування). Загальний обсяг роботи становить 90 сторінок. Основний зміст викладено на 83 сторінках. Робота містить 24 таблиці, 6 рисунків.

**Публікації.** Результати роботи опубліковані у тезах: Каранадзе Д.О. Особливості переконання опонентів при перемовинах. – Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти : матеріали VI студентської науково-практичної конференції, листопад 2022 р. – Одеса, ОНЕУ, 2022.– 110 с. (С.84-85)

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні та методичні основи управління ризиками діяльності на підприємстві**» досліджено сутність поняття «ризик», вивчено основні етапи управління ризиками, також розглянуто які існують типи ризиків на підприємстві.

У другому розділі «**Аналіз ризиків на ТОВ «АМК»**» проаналізовано основні економічні показники діяльності підприємства, вивчено фінансовий стан та досліджено проблемні аспекти діяльності ТОВ «АМК».

У третьому розділі «**Шляхи покращення та мінімізації ризиків на ТОВ «АМК»**» запропоновані шляхи мінімізації ризиків на ТОВ «АМК», оцінено ефективність заходів, щодо попередження та протидії ризикам на ТОВ «АМК»

## ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження теоретико-методичних засад та практичних особливостей управління ризиками діяльності підприємства дозволили нам сформулювати наступні висновки:

1. На цей час серед науковців та практиків немає єдиної думки щодо економічного трактування сутності категорії «ризик». Одна категорія вчених вважає, що ризик – це ймовірність підприємства зазнати збитків внаслідок здійснення підприємницької діяльності. Інша категорія вчених – акцентує свою увагу на те, що ризик – це передусім ситуація, в якій менеджер повинен здійснювати управління підприємством в умовах невизначеності й, відповідно, наскільки він якісно ідентифікує негативні прояви передусім зовнішнього середовища функціонування підприємства, наскільки він зможе зазнати менше втрат. Акцент на дослідження стану саме зовнішнього середовища, у якому підприємство здійснює свою господарську діяльність робиться цією категорією науковців внаслідок більш агресивних (порівняно із внутрішнім середовищем) проявів, які здійснює зовнішнє середовище на конкурентоспроможність будь-якого товариства у займаному сегменті ринку. У рамках проведеного дослідження ми підтримуємо думку вчених, які вважають, що ризик – це ймовірність втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів чи появи додаткових витрат в результаті здійснення певної виробничої діяльності внаслідок відсутності ефективно функціонуючої системи моніторингу показників ринкової активності.

Серед етапів управління ризиками на підприємстві, на нашу думку, ключовими аспектами побудови діючої системи ризик-менеджменту на підприємстві є побудова системи критеріїв оцінки змін у діяльності підприємства із урахуванням його галузевої специфіки та виробничо-фінансового потенціалу й визначення умов, які дозволять своєчасно впроваджувати необхідні стратегічні зміни у діяльності підприємства задля збереження його конкурентного стану на визначеному сегменті ринку.

2. Дослідження показало, що аналізоване підприємство ТОВ «АМК» – це мале підприємство, яке здійснює виробництво та реалізацію м'ясної продукції в Арцизькому районі Одеської області та сусідніх областях України. Середньоспискова чисельність працівників на підприємстві за 2020 рік складає 25 осіб. Протягом досліджуваного періоду ТОВ «АМК» генерує чисті збитки й обсяги реалізації продукції та цьому підприємстві є недостатніми задля беззбиткового здійснення господарської діяльності.

3. Результати SWOT-аналізу показали, що для ТОВ «АМК» слабкими сторонами є: наявність сильних конкурентів; відсутність маркетингової служби на підприємстві, й, як наслідок відсутність гнучкої програми лояльності для клієнтів; невелика кількість транспорту для перевезення продукції на великі відстані. Загрози для підприємства полягають у наступному: низька платоспроможність населення; військовий стан в Україні; посилення конкуренції у галузі з боку великих виробників м'ясних виробів.

ТОВ «АМК» має власні ферми, за рахунок чого повністю контролює процес виробництва, також має свої поля та магазини, що робить його підприємством повного циклу, цей фактор звісно є плюсом бо надає можливість отримувати максимальний прибуток, але попри все вище перераховане підприємство є збитковим. Також слід зазначити, що на підприємстві немає

людини, що відповідала би за здійснення ризик-менеджменту та мінімізацію ризиків.

Попит на продукцію товариства з кожним роком стає меншим. Відміність ТОВ «АМК» від великих виробників ковбас в тому, що попит на продукцію ТОВ «АМК» куди швидше зменшується. Проблема першочергово полягає не в якості продукції, оскільки вона відповідає чинним стандартам, а в відсутності маркетингової стратегії в цілому та чіткої стратегії розвитку.

4. Аналіз даних свідчить, що чистий фінансовий результат на ТОВ «АМК» із позитивного (242,0 тис.грн) у 2018 році змінився на негативний (-312,7 тис. грн) у 2020 році. Поява чистих збитків призвела до того, що нерозподілений прибуток на досліджуваному підприємстві перетворився на непокритий збиток й це призвело до зменшення власного капіталу. Нерозподілений прибуток виступає основним джерелом поповнення власних оборотних коштів. У співвідношенні темпів їх зміни можна відстежити ранні прояви кризи прибутковості.

Емпіричний аналіз дозволив обрати у якості результативного показника, який відображає прояв кризи прибутковості на ТОВ «АМК», збитковість продукції. Результати регресійного аналізу свідчать, що по мірі збільшення коефіцієнта маржинального доходу, збитковість продукції товариства зменшиться на 11,1%.

Зростання матеріаломісткості продукції призведе до збільшення збитковості продукції на 12,9%. Збільшення коефіцієнту співвідношення темпів приросту дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги до темпів приросту чистого доходу від реалізації продукції призведе до зростання збитковості продукції на 5%.

5. Ранжування частки внеску кожного з чинників на зміну результативного показника свідчить, що зміна збитковості продукції ТОВ «АМК» в значній мірі обумовлена дією такого фактора як матеріаломісткість виробленої продукції; другим за рейтингом є вплив сезонності споживання колбасних виробів. Зазначимо також, що зростання збитковості виробленої та реалізованої продукції обумовлено тим, що наявні постійні витрати для ТОВ «АМК» є завеликими. Тому необхідно вдатися до жорсткої економії на адміністративних витратах.

Асортимент продукції ТОВ «АМК» налічує більш ніж 100 найменувань. Це варені ковбаси і сосиски; варено-копчені і напівкопчені, сиров'яленні і сирокоччені ковбаси, шинка, а також м'ясні і курячі делікатеси. Щомісячно асортимент продукції поповнюється новинками.

Для аналізу можливої перспективної ніші для ТОВ «АМК» на Одеському ринку м'ясної продукції були вибрані такі продукти й групи споживачів (за демографічною ознакою - вік):

- варені ковбаси - люди у віці до 24 років;
- варенокопчені ковбаси - вікова група від 25 до 29 років;
- сирокоччені ковбаси - вікова група 40 - 54 років;
- шинка - люди у віці 55 і більше років;
- м'ясо - вікова група 30 - 49 років.

Кожний з обраних сегментів був оцінений згідно методики комплексної оцінки сегментів ринку. Зазначена комплексна оцінка із урахуванням ступеня відповідності оцінним показникам кожного з сегментів та їх вагомих характеристик, показала, що цільовими на Одеському ринку м'ясних продуктів для ТОВ «АМК» доцільно вважати перший та п'ятий сегменти, тобто варені ковбаси та м'ясо.

Оскільки на ТОВ «АМК», нажаль, вкрай слабо розвинутий маркетинг, то нами проведені відповідні розрахунки задля оцінки ефективності створення маркетингової служби, як одного із заходів, який дозволить подолати й мінімізувати фінансові та збутові ризики у діяльності підприємства й тим самим збільшити обсяги збуту продукції й за умови оптимізації постійних витрат та зниження матеріаломісткості виробленої продукції, подолати наявну на досліджуваному підприємстві кризу прибутковості та платоспроможності.

Всі витрати на створення відділу маркетингу на ТОВ «АМК» з урахуванням заробітної плати працівників та ЕСВ складуть 123,85 тис. грн. на місяць. Підприємству рекомендується використання нових технологій в годуванні свиней за допомогою більш коректного рорахунку складових корму. Рекомендується придбати спеціальні апарати для годування, в перспективі вони окупаються на економії заробітної праці. Також доцільно замінити застаріле устаткування, оскільки воно не дає всього необхідного ККД, за рахунок чого виробництво отримує збитки.

Упровадження запропонованих заходів дозволить поліпшити ефективність господарювання на ТОВ «АМК».