

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО
«___» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
на тему:
«Управління ризиками в автотранспортному бізнесі (на прикладі ТОВ
"ДАК-ТРАНС", м. Кропивницький)»
«Risk management in the motor vehicle business»

Виконав здобувач вищої освіти
2м курсу, групи ЕОБ-22М-1,4
ОПП «Економіка та організація бізнесу»
спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»
_____ Рибковський Є.А.
«___» _____ 2024 р.
Керівник роботи: д.е.н., професор
_____ Васильців Т.Г.
«___» _____ 2024 р.
Рецензент: к.е.н., доцент
_____ Заярнюк О.В.

м. Кропивницький

Центральноукраїнський національний технічний університет

Факультет Економічний
Кафедра Економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань Управління та адміністрування
Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма Економіка та організація бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри економіки
та підприємництва

(підпис)
д.е.н., проф. Володимир ЗАЙЧЕНКО
(наук. ступінь, вч. звання, ім'я та прізвище)

« » 202 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Рибковського Євгена Анатолійовича

(прізвище, ім'я та по-батькові)

1. Тема роботи «Управління ризиками в автотранспортному бізнесі на прикладі
ТОВ "ДАК-Транс", м. Кропивницький»

2. Керівник роботи Васильців Тарас Григорович, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

3. Строк подання роботи до захисту « » 2024

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи Мета кваліфікаційної роботи: вивчення
теоретичних основ управління ризиками в бізнесі; аналіз ситуації стосовно управління ризиками
в бізнесі автотранспорту на прикладі практичної діяльності підприємства "ДАК-ТРАНС",
розроблення пропозицій щодо важелів управління ризиками в автотранспортному бізнесі.
Завдання: дослідити сутність управління ризиками в бізнесі; ідентифікування ризиків як складників
процесу управління ризиками; проаналізувати інституційне забезпечення управління ризиками в
умовах трансформації інформаційного середовища; охарактеризувати виробничо-комерційну
діяльність підприємства «ДАК-ТРАНС» через призму ризикованості; запропонувати нові
інструменти адаптування підприємства "ДАК-ТРАНС" до умов ризикованого середовища;
сформувати підходи до поліпшення системи внутрішнього контролю ризиків на підприємстві;

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Ознайомлення з літературними джерелами		
2.	Написання вступу та першого розділу «Теоретичні основи»		
	Управління ризиками в бізнесі»		
3.	Написання другого розділу «Аналіз стану управління		
	ризиками в автотранспортному підприємстві		
	«ДАК-ТРАНС»		
4.	Написання третього розділу «Пропозиції щодо дій з удо-		
	сконалення управління ризиками в автотранспортному		
	бізнесі		
5.	Оформлення кваліфікаційної роботи		
6.	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність		
7.	Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання		
	відгуку наукового керівника та рецензії		
8.	Підготовка презентації, підготовка до захисту		

Дата видачі завдання
«05» вересня 2023 р.

Керівник роботи _____ Васильців Т.Г.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняте до виконання
«05» вересня 2023 р.

Здобувач _____ Рибковський Є.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Рибковський Є.А. «Управління ризиками в автотранспортному бізнесі (на прикладі ТОВ "ДАК-ТРАНС", м. Кропивницький)». Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти за ОПП «Економіка та організація бізнесу» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» / Центральноукраїнський національний технічний університет. Кропивницький, 2024. 79 с.

В першому розділі роботи досліджувалися питання теоретичні основи управління ризиками в бізнесі. Розкрито сутність управління ризиками в бізнесі; здійснено ідентифікацію ризиків як важливого складника процесу управління ризиками. В другому розділі здійснено аналіз стану управління ризиками в автотранспортному бізнесі на прикладі підприємства ТОВ "ДАК-ТРАНС"; охарактеризовано організацію та виробничо-комерційну діяльність підприємства; проведено аналіз індикаторів фінансового та економічного стану підприємства автотранспортного бізнесу "ДАК-ТРАНС"; здійснено оцінку управлінського впливу на захищеність від ризиків в автотранспортному бізнесі підприємства "ДАК-ТРАНС". В третьому розділі надані пропозиції щодо дій з удосконалення управління ризиками в автотранспортному бізнесі; запропоновані інструменти адаптування підприємства автотранспортного бізнесу до умов ризикованого середовища.

Ключові слова: управління, ризики, автотранспорт, бізнес

ANOTATION

Rybkovskyi, E.A. "Risk management in the road transport business (on the example of DAK-TRANS LLC, Kropyvnytskyi)". Qualification work for the second (master's) level of higher education in the OPP "Economics and Business Organisation", speciality 076 "Entrepreneurship and Trade" / Central Ukrainian National Technical University. Kropyvnytskyi, 2024. 79 c.

The first chapter of the work examines the theoretical foundations of risk management in business. The essence of risk management in business is revealed; risks are identified as an important component of the risk management process. The second section analyses the status of risk management in the motor transport business on the example of the enterprise "DAK-TRANS" LLC; describes the organisation and production and commercial activity of the enterprise; analyses indicators of the financial and economic status of the enterprise of motor transport business "DAK-TRANS"; assesses managerial influence on protection against risks in the motor transport business of the enterprise "DAK-TRANS". The third section provides proposals for actions to improve risk management in the road transport business; tools for adapting the road transport business enterprise to the conditions of a risky environment are proposed.

Keywords: management, risks, motor transport, business

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БІЗНЕСІ.....	7
1.1. Сутність управління ризиками в бізнесі.....	7
1.2. Ідентифікація ризиків як важливий складник процесу управління ризиками.....	13
1.3. Інституційне забезпечення управління ризиками бізнесу в умовах трансформації інформаційного середовища.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АВТОТРАНСПОРТНОМУ БІЗНЕСІ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДАК-ТРАНС».....	23
2.1. Характеристика організації та виробничо-комерційної діяльності підприємства «Дак-Транс».....	23
2.2. Аналіз індикаторів фінансового та економічного стану підприємства автотранспортного бізнесу «Дак-Транс».....	27
2.3. Оцінка управлінського впливу на захищеність від ризиків в автотранспортному бізнесі підприємства «Дак-Транс».....	36
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ДІЙ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АВТОТРАНСПОРТНОМУ БІЗНЕСІ.....	46
3.1. Інструменти адаптування підприємства автотранспортного бізнесу до умов ризикованого середовища.....	46
3.2. Підвищення ефективності системи внутрішнього контролю підприємства «Дак-Транс» в контексті удосконалення управління ризиками.....	56
3.3. Пропозиції по формуванню системи управління фінансовими ризиками на підприємстві автотранспортного бізнесу «Дак-Транс».....	63
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

Підприємницька діяльність сьогодні характеризується високим рівнем невизначеності та ризику. Військові дії в Україні надали стимулу активізації імплементації системи управління ризиками в загальний менеджмент підприємств та організацій. Тому що, розбудова дієвої системи опору потенційним ризикам повинна допомогти керівництву та персоналу підприємств пристосуватися до нових реалій. Управління ризиками в бізнесі - складний процес, який вимагає від підприємців критичного системного мислення, креативних підходів та рішучих дій для знаходження альтернативних рішень щодо мінімізації та запобігання ризикам.

Тому управління ризиками в автотранспортному бізнесі потребує розробки нових підходів. Актуалізація даної теми, її теоретична та практична значущість обумовили вибір теми цієї кваліфікаційної роботи.

Варто відмітити вагомість науково-творчих здобутків науковців у вивчення питань управління підприємствами у ризикованому середовищі. Зокрема, варто підкреслити значний доробок таких дослідників та розробників цієї проблеми: В. Балденюк, С. Бегун, О. Герасименко, В. Кифяк, Г. Матвієнко-Біляєва, О. Олійник, М. Танасієва, І. Никифорак, І. Хоменко, Л. Волинець та багато інших.

Метою написання цієї кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних основ управління ризиками в бізнесі; аналіз ситуації стосовно управління ризиками в бізнесі автотранспорту на прикладі практичної діяльності підприємства «Дак-Транс», розроблення пропозицій щодо важелів управління ризиками в автотранспортному бізнесі. Досягнення мети кваліфікаційної роботи супроводжувало виконання таких завдань:

- ✓ дослідження сутності управління ризиками в бізнесі;
- ✓ ідентифікація ризиків як складника процесу управління ризиками;
- ✓ аналіз інституційного забезпечення управління ризиками в умовах трансформації інформаційного середовища;

- ✓ охарактеризувати виробничо-комерційну діяльність підприємства «Дак-Транс» через призму ризикованості;
- ✓ запропонувати нові інструменти адаптування підприємства «Дак-Транс» до умов ризикованого середовища;
- ✓ сформулювати підходи до поліпшення системи внутрішнього контролю ризиків на підприємстві «Дак-Транс».
- ✓ Об'єктом кваліфікаційного дослідження є процес управління ризиками в автотранспортному бізнесі.

Предметом дослідження є набір теоретичних і практичних питань управління ризиками в автотранспортному бізнесі.

Методи дослідження. Розв'язання визначених, як необхідність, завдань проводилося із задіянням таких методів: логіко-системний підхід – для визначення сутності управління ризиками в сучасному бізнесі; діалектики – при вивченні специфічності виробництва та комерційної діяльності автотранспортних підприємств; фінансовий, порівняльний, ретроспективний – для оцінки управління ризикованістю підприємств автотранспортного бізнесу на основі розрахунків індикаторів фінансово-економічного стану підприємства за п'ять років розвитку; конструктивний – при розробці пропозицій по формуванню системи управління фінансовими ризиками та виробленні інструментів адаптування підприємства до умов ризикованого середовища.

Інформаційним базисом кваліфікаційної роботи є праці з тематики управління ризиками підприємства бізнесу автомобільного транспорту, дослідження специфіки його діяльності в умовах ризику, економічні розрахунки автора дослідження, фахові тези, монографії, електронні видання, інформація з фахових телеграм-каналів, інтернет-ресурси.

Наукова новизна, що презентується автором, полягає у отриманні теоретичних обґрунтувань щодо формування інструментарію управління ризиками підприємства та практичних розробок-рекомендацій до їх удосконалення. У процесі написання кваліфікаційної роботи удосконалено:

- обґрунтування інструментальних підходів до адаптування підприємства

автотранспорту до умов ризикованого середовища (вивчення природи ризиків, стратегічне планування, максимізацію вигід від операційної діяльності, фінансове планування та управління, відстеження та осучаснення стратегічних і тактичних планів та інструментів управління ризиками) та сформульовано сучасні принципи такого адаптування: принцип аналізування ризиків, принцип диверсифікації, принцип гнучкості та маневреності, принцип фінансової сталості, принцип технологічних інновацій, принцип глибокої залученості персоналу, принцип планування непередбачених ситуацій.

-підходи до визначення елементів культури адаптивності середовища підприємства до проявів ризику: відкритість до зовнішніх змін та гнучкість, безупинна робота щодо вдосконалення знань та умінь працівників, діалог, медіація та співпраця в колективі, активна інноваційність підприємства.

Апробація цієї кваліфікаційної роботи. За матеріалами дослідження автором у співавторстві співпраці з керівником кваліфікаційної роботи опубліковано тези доповіді на тему: «Управління ризикоутворюючими факторами підприємства автотранспортного бізнесу» на науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі» (12 грудня 2023 р., м. Кропивницький, частина II).

Структура авторської кваліфікаційної роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БІЗНЕСІ

1.1. Сутність управління ризиками в бізнесі

Будь-яка підприємницька структура створюється для того, щоб пропонувати додаткову вартість для своїх потенційних клієнтів, які мають потребу у товарах, що її вироблятиме підприємство чи послугах, які надаватиме організація. Цілком природно і закономірно, що будь-яка бізнес-одиниця на етапі свого створення зустрічаються з певною невизначеністю, а в процесі своєї діяльності наражаються на величезний масив різноманітних ризикових ситуацій.

Актуальність втілення інструментів управління ризиками на підприємстві чи будь-якої організації, яка має намір здійснювати (уже здійснює) підприємницьку діяльність як певної складової його корпоративного менеджменту має передбачати необхідність здійснення оцінку ступеня невизначеності, визначати певний допустимий рівень ризику, з яким готовий працювати бізнес, вироблення ефективної стратегії відповідної реакції на ризикову подію.

Існує ціла низка принципово важливих для підприємницьких структур ризикових факторів, які надзвичайно важко піддаються кількісному оцінюванню. До таких факторів відносять ступінь лояльності споживачів, рівень упізнаваності бренду, споживча привабливість організації.

Для розв'язання проблеми обрання правильних способів управління ризиками, які важко піддаються певній формалізації, потрібно здійснювати оцінку причин їх виникнення. Саме тому необхідно мати на підприємстві (компанії) ефективно працюючу систему попередження настання ризикових ситуацій, їхньому своєчасному виявленню, мінімізації та раціонального управління на будь-якому етапі.

Ризик – це певна причина або багато причин, що потенційно можуть

викликати певну подію з певним ступенем імовірності та різними наслідками. Науковці визначають по-різному, хоча варто відмітити його ідентичне підґрунтя.

У комерційній діяльності підприємницьких структур ефективно управління ризиками має надзвичайно вагому роль для їх продуктивної роботи по виробництву якісної продукції чи наданню доступних споживачеві послуг.

Проведемо аналіз підходів вчених до визначення сутності управління ризиками або ризик-менеджменту (в англomовній літературі Risk management).

Різні підходи до визначення даної економічної категорії утворюються згідно мети, цілей, напрямків роботи підприємства чи комерційної структури, предмету діяльності, номенклатури продукції, що їх виробляє підприємство (послуг, які надає організація). Систематизацію різних підходів науковців щодо змісту поняття ризик-менеджмент наведено у таблиці 1.1.

Щоденне постійне управління ризиками у господарській діяльності суб'єктів підприємництва – це складна, копітка, надзвичайно важлива, з точки зору виживання організації, справа, що передбачає використання відповідного набору інструментів. Здійснюючи розбудову раціональної організації управління ризиками в комерційній організації, керівництву варто володіти та використовувати в роботі систему різних допоміжних інструментів.

Об'єктом управління ризиками є економічна поведінка. Економічна поведінка віддзеркалює діяльність підприємців у певних економічних ситуаціях, залежить від конкретних тактичних чи стратегічних цілей та від наявних конкурентних переваг. Економічна поведінка є наслідком фідбеку на стосунки із зовнішнім оточенням. Економічна поведінка - це якась сукупність варіантів, що в даний момент часу якнайкраще відображає мету підприємця. Економічна поведінка містить мету та ціль суб'єкта підприємництва, альтернативні економічні варіанти свого розвитку, певну систему вироблення та прийняття управлінських рішень та способів їхнього досягнення. Отже цілі суб'єкта підприємництва впливатимуть на формування господарської діяльності, визначається місією та відбиватиметься у стратегічних та

тактичних діях підприємця.

Таблиця 1.1

Систематизація підходів науковців щодо змісту поняття «Ризик-менеджмент»

	<i>Автор</i>	<i>Сутність поняття</i>
1.	Крайнік О.М.	Ризик-менеджмент – це інструмент регулювання економічної поведінки, який полягає у тому, що це складне та багатоаспектне міждисциплінарне за суттю поняття, яке характеризує цільовий механізм формування траєкторії розвитку суб'єкта в соціально-економічному середовищі за рахунок власної внутрішньої структури.
2.	Бабина О.Є., Тарашевський М.М.	Ризик-менеджмент – складова корпоративного управління підприємством, яка впроваджується з метою здійснення циклічного та безперервного контролю за наявними ризиками для досягнення поставлених цілей організації.
3.	Луців О.Р.	Ризик-менеджмент – це дієвий інструмент реагування на зміни економічного середовища.
4.	Мостенська Т.Л., Скопенко Н.С.	Ризик-менеджмент – це сукупність принципів, методів і форм управління організацією та її поведінкою в зовнішньому середовищі в умовах невизначеності та конфліктності.
5.	Балдинюк В.М.	Криза - це система управління ризиками на основі процесу їх ідентифікації, оцінки та аналізу, а також вибору і використання методів нейтралізації їх наслідків, спрямована на досягнення необхідного балансу між стратегічними можливостями підприємства та рівнем ризику, а також знаходження оптимального співвідношення між високим рівнем ризику, що може призвести до банкрутства підприємства, та повною відмовою від нього, що призводить до втрати конкурентоспроможності.
	https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA-%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82	Ризик-менеджмент – це система управління ризиками, яка охоплює стратегію та тактику управління, направлені на досягнення основних бізнес-цілей.

Джерело: [15; 1; 17; 21; 2].

Існування економічних альтернатив визначається існуючими економічними зовнішніми факторами та внутрішніми перепонами соціально-економічного середовища підприємця. Власне в результаті консенсусу

окреслених параметрів і здійснюється об'єктивний вибір економічних альтернатив.

Управління ризиками є важливим складником ведення сучасного бізнесу, що забезпечує прибуток його власнику, створення передумов для розвитку, стійкий фінансовий стан, зростання продуктивності праці та виконання соціальних зобов'язань.

Закономірно, що малий бізнес має менше фінансових можливостей для створення дієвої системи управління ризиками, ніж великі підприємства, вони більше покладаються на використання інтуїтивних методів у своїй роботі. Разом із тим, розміри потенційних втрат підприємств малого і великого бізнесу є неспівмірними.

Ефективне управління ризиками має істотне значення для сталого функціонування підприємницької одиниці. Незалежно від організаційно-правової форми ведення підприємницької діяльності, великого чи малого підприємства, опір ризикам є доволі складним процесом, тому що залежить від багатьох факторів. До них можна віднести наступні: матеріально-технічне забезпечення, рівень забезпеченості ресурсами, наявність кваліфікованого персоналу, його рівень плинності, інноваційне середовище підприємства, якість менеджменту на підприємстві.

Впровадження ефективного управління ризиками в організації потребує проведення ґрунтовної підготовчої роботи, вироблення засадничих принципів їхнього утілення та імплементацію у всі процеси. Іншими словами, необхідна розробка практичних інструментів побудови ефективної системи управління ризиками в бізнесі, яка буде спроможна виявляти ризики та зменшувати негативний вплив від настання несприятливої ситуації [9].

Управління ризиком – багатоступеневий процес, метою якого є зменшення або компенсація завданих збитків для певного суб'єкта підприємництва при настанні несприятливої події. Управління ризиком – це процес впливу на суб'єкт підприємництва за якого створюється максимально широкі можливості урахування потенційних ризиків, їх прийняття,

мінімізація, а також розробка стратегії поведінки суб'єкта у випадку реалізації конкретних видів ризику [20].

Управління ризиком є окремим видом менеджменту, що покликаний захистити підприємство від небажаних випадкових подій, що потенційно можуть негативно вплинути на його роботу.

Основна мета управління ризиками в бізнесі - це мінімізація потенційних втрат. Тому аби процес управління ризиками відбувався на високому рівні, необхідно визначити функції та принципи ризик-менеджменту. Управління ризиками в бізнесі виконує ті самі функції, які властиві будь-якій управлінській діяльності: планування, організації, мотивації та контролю.

Прогнозування ризикових подій істотно впливає на процес прийняття рішень. Прогнозування може проводитись статистичним методом (екстраполяція) або експертним методом (досвід, інтуїція, передбачення). Успіх та фінансовий розвиток бізнесу у сучасних умовах можливий лише завдяки вчасному плануванню та умілому менеджменту ризиків. Для компанії має бути створена дієва система оперативного інформування про потенційні загрози ризиків.

Ризик-менеджмент створює можливості для суб'єктів бізнесу здійснювати науково обґрунтоване передбачення настання кризових ситуацій, що можуть потенційно призвести до виникнення ризику, а також як стратегічний інструмент закладає міцний фундамент для стійкого розвитку компанії.

Упровадження системи управління ризиками у бізнесі відкриває перед організацією горизонти переваг (таблиця 1.2).

Окреслені переваги управління ризиками підкреслюють тезу про важливість упровадження такої системи та віддзеркалюють її принципово важливу роль у стабільному функціонуванні на нарощенні конкурентних переваг. До основних структурних елементів процесу управління ризиками в бізнесі відносяться: окреслення концепції ризик-менеджменту; вироблення

послідовності дій з управління ризиком; визначення ролі топ-менеджменту в системі управління ризиками.

Таблиця 1.2

Переваги від упровадження системи управління ризиками у бізнесі

№ п/п	<i>Перевага</i>	<i>Сутність переваги</i>
1.	Зменшення фактору невизначеності	Контроль негативних подій корелює з певними діями щодо зменшення ймовірності їх виникнення
2.	Використання стратегічних можливостей покращення роботи	У процесі управління ризиком здійснюється оцінка ймовірності позитивних наслідків ризикової ситуації.
3.	Поліпшення планування	З'являється об'єктивна інформація про організацію, дані її господарської діяльності; з'являється перспектива більш якісного планування
4.	Економія ресурсів	Особлива увага надається питанням економічної доцільності тих чи інших операцій
5.	Покращення відносин зі стейкхолдерами	Комунікаційні канали надають інформацію, яку зацікавлені сторони використовують у своїй діяльності
6.	Зростання якості інформації	Процес управління ризиками підвищує якісні параметри інформації, яка потрібна для стратегічних рішень
7.	Зростання ділової репутації	Стейкхолдери швидше налаштовані на співпрацю з тими суб'єктами бізнесу, які мають позитивний імідж
8.	Контроль виробничого процесу (процесу надання послуг)	Оцінка параметрів бізнес-процесів дозволяє слідкувати за реалізацією виробничої програми

Джерело: систематизовано автором на основі [2]

Також призначення відповідальних осіб за впровадження системи управління ризиками в організації; власне ідентифікація ризиків; аналіз

ризиків; оцінка ризиків; прийняття та реалізація рішення відносно ризиків; моніторинг процесу управління ризиками в бізнесі.

Управління ризиками в бізнесі - це процес, що має забезпечити невідкладне реагування на настання певної негативної події в умовах неповної визначеності та повинен припускати формування низки альтернативних варіантів реагування на певні загрози, залежно від намічених цілей.

1.2. Ідентифікація ризиків як важливий складник процесу управління ризиками

Процес управління ризиками має на меті постійне використання політик, процедур та практик для здійснення обміну інформацією, надання консультацій, оцінювання ризиків, відслідковування, аналіз ризиків, їх документальне оформлення та представлення звітності. Такий процес має бути обов'язковим складником загальної системи менеджменту та прийняття рішень, імplementований у структуру підприємства та його бізнес-процеси [40].

На рівні окремо взятої підприємницької структури управління ризиками може втілюватися у різних варіантах. Один з ключових етапів процесу управління ризиками є їх ідентифікування тобто діяльність зі з'ясування чіткого переліку ризиків, які притаманні цьому виду підприємницької діяльності та які існують у даній економічній галузі, що потенційно можуть вплинути на бізнес прямо чи опосередковано. Ідентифікація - це процес аналізу ризиків, з'ясування їхнього взаємозв'язку з іншими факторами та ризиковими ситуаціями, що несуть потенційну загрозу посилення ризиків [16].

Генеральною метою ідентифікації ризиків є їхнє виявлення, визначення та описання того, як потенційно та чи інша ризикова ситуація може негативно вплинути на досягнення підприємницькою структурою своїх цілей. У цьому контексті доцільно здійснювати врахування наступних чинників та їхні взаємозв'язки:

- майнові та немайнові джерела ризикових ситуацій;
- причини ризиків та події, що можуть їх спровокувати;
- потенційні загрози та існуючі можливості;
- індикатори ризиків;
- ціна активів та інших ресурсів;
- характер інформації, її повнота та актуальність;
- упередження, знання, досвід, повноваження та можливості осіб (відділу), які займаються управлінням ризиками в організації.

Ідентифікація ризиків є принципово важливою для будь-якого етапу життєвого циклу підприємства, тому що ідентифікація робить можливим окреслення ключових проблем бізнесу та зображує чітке уявлення про реальний стан ведення підприємницької діяльності.

Можна виділити наступні переваги своєчасної ідентифікації ризиків (рис. 1.1).

Українські підприємці напрацьовували власні підходи щодо ідентифікації ризиків. Обрання того чи іншого підходу залежить від особистого досвіду підприємця, знань, м'яких навичок, уміння знаходити підхід до існуючих або потенційних клієнтів, конкретної сфери діяльності бізнесмена. Завдяки раціональній організації такого процесу створюються можливості завчасно виявити джерела, що містять потенціал ризикових ситуацій.

Модель ідентифікації можна представити наступними групами:

- ідентифікація, яка базується на цілях - підприємці, здійснюючи формування власних систем управління ризиками мають розуміти, що будь-яка ситуація, що несе загрозу для досягнення компанією намічених цілей повинна ідентифікуватися як ризик;
- ідентифікація, яка базується на сценаріях - при здійсненні аналізу ризиків напрацьовують різні варіанти сценаріїв, що виступають як альтернативні варіанти досягнення намічених цілей. Кожен випадок, що має наслідком реалізацію негативного сценарію, повинен ідентифікуватися як ризик;

- ідентифікація, яка базується на диверсифікації потенційних джерел ризику із залученням до цього процесу експертного середовища;
- загальна перевірка найбільш розповсюджених ризиків для даного економічного середовища, в результаті якої визначається їхня відповідність конкретній ситуації [25].

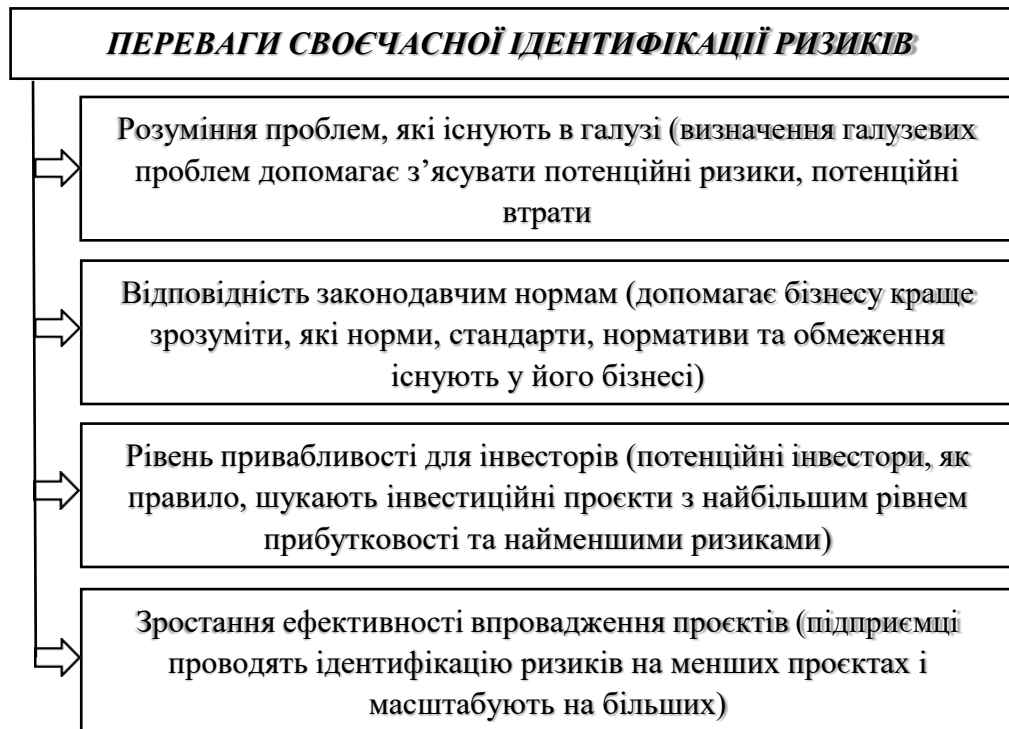


Рис. 1.1. Переваги своєчасної ідентифікації ризиків

Джерело: побудовано автором на основі [41].

Беззаперечно можна стверджувати, що ідентифікація ризиків є одним з найголовніших етапів у процесі управління ризиками. У випадку настання збою у процесі ідентифікації якогось ризику, то необхідно використати різноманітний інструментарій впливу на нього. Тут необхідно звернути увагу на необхідність вибору науково обґрунтованих методів оцінки ризиків.

Сучасний інструментарій налічує різноманітний перелік методів, за допомогою яких є можливість ідентифікувати ризики на різних стадіях його настання. На сьогоднішній день до методів, які використовуються найчастіше відносяться: метод Делфі, метод мозкового штурму, SWOT-аналіз, діаграма спорідненості, опитування стейкхолдерів, попередній аналіз небезпечних чинників, аналіз причинно-наслідкових зв'язків, перелік контрольних

запитань, дослідження небезпечних чинників та працездатності, аналіз небезпечних чинників і критичні точки контролю.

Позитивним наслідком ідентифікації ризиків має стати чіткий перелік існуючих та потенційних ризиків, які уже здійснюють вплив або можуть вплинути на продуктивність підприємницького бізнесу та негативно позначитися на досягненні окреслених цілей організації. Слід зазначити, що різновиди основних ризиків більшою мірою залежать від сфери діяльності та предмету роботи організації.

Функціонування будь-якого виду підприємницької діяльності, як в Україні, так і за кордоном, знаходиться під постійними атаками найрізноманітніших ризиків. Їх настання може спричинити руйнівні наслідки, негативно позначитися на фінансово-економічних показниках, завадити досягненню тактичних та стратегічних цілей, спричинити відтік кваліфікованих кадрів, банкрутства певного бізнесу. Раціонально, ефективно сформована система ідентифікації ризиків у компанії закладає міцний фундамент для дієвої всеохопної роботи по недопущенню настання ризикових ситуацій.

Отже, веденню сучасного українського бізнесу протистоїть велике різноманіття ризиків, які здатні своєю згубною дією завдати шкоди господарській діяльності організації. Саме тому, своєчасна ідентифікація усього спектру потенційних ризикових ситуацій, що можуть негативно відобразитися на діяльності підприємства робить можливим підвищити ефективність роботи з виявлення ризиків, мінімізувати негативні наслідки їх настання, поліпшити свої бізнес-процеси в організації. Разом із тим, принципово важливо максимально чіткий перелік усіх потенційних ризиків, окреслити як загрози, так і можливості, що ними володіє бізнес, підвищувати власні конкурентні переваги, які призводитимуть до нарощення конкурентоздатності усього бізнесу.

1.3. Інституційне забезпечення управління ризиками бізнесу в умовах трансформації інформаційного середовища

Сучасні реалії функціонування бізнесу характеризуються непостійністю, частими змінами внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища, зростанням рівня технологічності, всезагальним проникненням сучасних інформаційних технологій, появою нових видів ризиків і загроз.

Середовище функціонування бізнесу рік у рік піддається більшому впливові трансформацій інформаційного середовища. Це у свою чергу становить новий пласт загроз і ризиків для підприємців, які не зуміють адаптуватися до нових реалій, а з іншої сторони - відкриває нові можливості піднесення ведення бізнесу на новий вищий рівень завдяки імплементації нових цифрових інструментів у роботу фірми.

Поява нових ризиків у веденні бізнесу, природно, змінює його інституційне середовище, з'являються нові організації, основним предметом діяльності яких є відслідковування ризиків та створення надійних бар'єрів їхнього проникнення.

Такі існуючі стрімкі зміни вимагають змін у механізмі ризик-менеджменту та утворення нової концепції розвитку бізнесу, широке впровадження цифрових технологій, використання принципово нових інструментів управління бізнесом.

Ризикованість є об'єктивною характеристикою ведення будь-якої підприємницької діяльності. Будь-який ризик є природним відображенням економічних явищ і процесів, має циклічний характер. Сучасний менеджмент ризиків у волатильному середовищі має стати базисом побудови нових моделей ведення бізнесу. В таблиці 1.3. наведена зміна парадигми в системі управління ризиками. Концептуальним підходом до розуміння складності, багатоукладності, багатоаспектності управління ризиками, який знайшов своє широке застосування у реальному сучасному бізнесі.

Таблиця 1.3

Динаміка зміни парадигми в системі управління ризиками

	<i>Підхід</i>	<i>Характеристика</i>
1.	Традиційний (консервативний)	Управління ризиками на рівні відділів, а саме: планово-економічного, відділу персоналу, ревізійного відділу, служби безпеки підприємства
2.	Ситуаційний	Управління ризиками відбувається ситуаційно, тобто тоді, коли є загроза настання негативної ситуації, яка може бути класифікована як загроза і мати потенціал перетворитися на ризик
3.	Організаційний	Даний підхід передбачає управління фінансовими ризиками та страховими ризиками
4.	Аутсорсинговий	Передавання відповідальності по управлінню ризиками спеціалізованим компаніям з наданням доступу до баз даних організації
5.	Інтеграційний	Впровадження функцій управління ризиками у всі бізнес-процеси організації
6.	Перманентний	Означає потребу у забезпеченні постійності процесу менеджменту ризиків, використання системного підходу, постійне відслідковування потенційних джерел виникнення ризиків
7.	Процесуальний	Визначає комплексну реорганізацію роботи організації з метою запровадження елементів механізму управління ризиками у всі бізнес-процеси; реінжиніринг діяльності задля створення нової парадигми управління бізнесом на основі ризик-менеджменту на базі нових інформаційних інструментів
8.	Холократичний	Соціальна технологія, згідно з якою відповідальність за ризики розподілена між певними групами осіб

Джерело: удосконалено автором на основі [12]

Зокрема стосовно саме якісного аналізу бізнесу є підхід запропонований компанією Pricewaterhouse Coopers за проханням International Federation of Accounts розробила трирівневу систему оцінки ризиків [38].

На практиці однакові фактори можуть проявлятися по-різному у різних куточках світу або в інший час та залежить від існуючого інституційного середовища та впливає на бізнес.

Інституційне середовище можна уявити як певну систему інституційних чинників, факторів, законодавчих норм, правил поведінки, які визначають умови провадження бізнесу відповідно до галузевих особливостей та часових (тимчасових) обмежень (наприклад, військовий стан в країні). Іншими словами, інституційне середовище представляє собою певний механізм перетворення певних факторів у потенційні джерела ризиків та здійснює визначальний вплив на наслідки діяльності через опосередкування певних інституцій.

До інституційного забезпечення управління ризиками бізнесу в умовах трансформації інформаційного середовища відносять:

1. Установи, основним предметом діяльності яких є пошук дієвих механізмів управління ризиками в бізнесі. До них відносяться Deloitte, PricewaterhouseCoopers, GSX, ASIS та інші міжнародні компанії, які проводять аналіз ризиків бізнесу. На сьогодні трендом у їхній роботі є моніторинг цифрових ризиків та потенційних загроз кібербезпеці.

2. Міжнародні стандарти менеджменту в бізнесі з метою мінімізації потенційних ризиків.

3. Цифрові платформи, які надають послуги з упорядкування інформації з метою запобігання кібератакам та мінімізації ризиків у галузі ІТ.

4. Законодавство (регулювання на рівні держави) у формі законів, норм, що потенційно становлять певні ризики ведення бізнесу, а також відслідковування таких загроз та використання певних інструментів задля їх протидії.

Трансформація інформаційного середовища призвела до суттєвих змін у механізмі впливу інституційного забезпечення на бізнес та обумовила появу нових видів ризиків, а саме (табл. 1.4). Трансформація інформаційного середовища межу латентності ризиків. Це означає, що ризики стають прихованими та їх все важче ідентифікувати. Разом із тим, зростання цифровізації повсякденного життя робить більш складним менеджмент ризиків у часі та просторі, що в умовах цифрового середовища посилює

ступінь їх невизначеності та ускладнює рівень прогнозованості.

Таблиця 1.4

Нові види ризиків у бізнесі

<i>№</i>	<i>ВИД РИЗИКУ</i>
1.	— ІТ-ризики
2.	— Ризики кіберпростору
3.	— Ризики інформаційного бізнесу
4.	— Ризики, поява яких обумовлена появою нових інформаційних технологій
5.	— Загроза втрати конфіденційних даних організації
6.	— Ризик конкурентної боротьби на віртуальному ринку
7.	— Ризики, які несуть загрозу бізнес репутації

Джерело: удосконалено автором на основі [12]

Показники ризиків цифровізації можна також розраховувати за сприяння інституцій, що проводять оцінку ризиків або звернувшись до експертів. Ступінь цифровізації у бізнесі визначають, виходячи із бізнес моделі організації. При цьому варто встановити певну межу латентності ризиків, які можуть загрожувати здійсненню підприємницької діяльності.

Дієвим важелем інституційного забезпечення управління ризиками є міжнародні стандарти. До них належать:

1. AS/NZS 4360 - стандарт «Управління ризиком» (розробник компанія «Стандарти Австралії»). Основні принципи цього стандарту: побудова цілісної бази процесу прийняття управлінських рішень у ситуації ризику; встановлення перспектив та загроз підприємництву; прогнозування бонусів від діяльності у певній невизначеності; створення такої системи менеджменту, яка буде спрямована на запобігання виникнення можливих проблемних ситуацій; поліпшення антикризового менеджменту бізнесом; зростання рівня довіри стейкхолдерів до бізнесу; поліпшення корпоративного менеджменту; відповідність роботи чинному законодавству.

2. Стандарт «Управління ризиками організацій. Інтегрована модель» (розробником даного стандарту є Комітет спонсорських організацій Тредвея).

3. Стандарт ISO 31000 «Управління ризиками організацій. Інтегрована модель».

4. Стандарт COSO, що містить наступні процедури:

- Процедура встановлення цілей;
- Процедура встановлення ситуацій ризику;
- Процедура оцінки ризиків;
- Процедура своєчасного реагування на настання ризику;
- Процедура використання інструментів контролю ризику;
- Процедура дієвого інформаційного обміну;

Стандарт FERMA. Ключовим елементом цього стандарту є власне процес менеджменту ризиками підприємницької діяльності як головним моментом стратегічного менеджменту бізнес одиниць [32].

В Україні чинний адаптований до вітчизняного законодавства стандарт, який відповідає міжнародним нормам документ - національний стандарт ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013 Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (ІЕС/ISO 31010:2009, IDT) [11].

Зміни у системі управління ризиками відповідно до існуючих реалій ведення бізнесу у глобалізованому інформаційному середовищі викликає необхідність у пристосуванні до мінливих умов. Інноваційні перетворення та можливості, які вони відкривають також несуть певні ризики й загрози. Тому істотною задачею у процесі здійснення підприємницької діяльності у сучасних умовах повинно стати зміцнення кореляційних зв'язків між ризиками та стратегією бізнесу.

Виняткове значення у розв'язанні цієї задачі мають інструменти діджиталізації по управлінню ризиками, які несуть потенціал щодо зменшення ризиків у веденні бізнесу, приведення у відповідність наявних можливостей підприємця із зовнішніми вимогами, розвитку конкурентних переваг бізнесу та виживання у конкурентній боротьбі.

Сучасні цифрові можливості управління ризиками у бізнесі включають:

1. Когнітивні обчислення. Здатні допомогти організаціям аналізувати стратегічні ризики, до того як вони призведуть до катастрофічних наслідків. Разом із тим, когнітивні обчислення допомагають підприємцям слідкувати за новими трендами, більш раціонально здійснювати розподіл наявних ресурсів.

2. ERM-системи (enterprise Risk management). ERM-системи дозволяють структурувати знання про існуючу бізнес-модель організації, її потоки інформації. Сучасні ERM-системи дозволяють виявляти недоліки у процесі досягнення стратегічних цілей та пропонують альтернативні алгоритми по оптимізації використання ресурсів та загальному управлінню ризиками.

3. Програмні комплекси по управлінню ризиками. Наприклад, SAS пропонує інформаційне забезпечення, яке дозволяє системно управляти ризиками. Інформаційна підтримка SAS уможливорює: цілісне інтегроване управління даними; ефективні інструменти аналітичних прогнозних даних; легкий користувацький інтерфейс; широкий вибір інструментів управління, оцінювання та моніторингу [42].

Варто відзначити, що переважна більшість бізнес моделей організацій не здійснюють управління ризиками на системній основі та не мають дієвого механізму впливу інституційного середовища на результати роботи організації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АВТОТРАНСПОРТНОМУ БІЗНЕСІ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДАК-ТРАНС»

2.1. Характеристика організації та виробничо-комерційної діяльності підприємства «Дак-Транс»

Підприємство, яке розглядається у цій роботі, як база для вивчення різних аспектів управління ризиками автотранспортного бізнесу – «Дак-Транс», організоване у 2001 році у формі товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Це має певні переваги та недоліки. Передусім, обмежена відповідальність означає, що учасники ТОВ не несуть особистої відповідальності за зобов'язаннями підприємства, їхні зобов'язання обмежені лише внесками до статутного капіталу. Далі слід відзначити таке: ТОВ має більшу гнучкість управління порівняно із корпораціями, особливо щодо прийняття управлінських рішень та розподілу прибутку, організація ТОВ вимагає менше формальностей і менше бюрократичних обов'язків порівняно з іншими бізнес-структурами, також ТОВ має певні податкові переваги, такі як можливість обирання оптимальної податкової системи та сплати податків на прибуток на рівні фізичних осіб. Ще важливий момент: інформація про власників та діяльність ТОВ зазвичай є менш публічною порівняно з іншими типами компаній, такими як, зокрема, публічні акціонерні товариства.

Тепер відзначимо недоліки. Порівняно з публічними компаніями, ТОВ може мати обмежені можливості привертання капіталу, оскільки воно не може випускати публічні акції, управління ТОВ може стикатися з певними проблемами, особливо коли є багато учасників з різними інтересами.

Автотранспортне підприємство «Дак-Транс» є складною бізнес-системою, що включає в себе різноманітні аспекти виробництва та комерційної діяльності. Специфічність виробництва та комерційної роботи в цьому підприємстві, що розглядається нами в кваліфікаційні роботі, включає

різні аспекти, зібрані в систему на схемі (рис. 2.1).

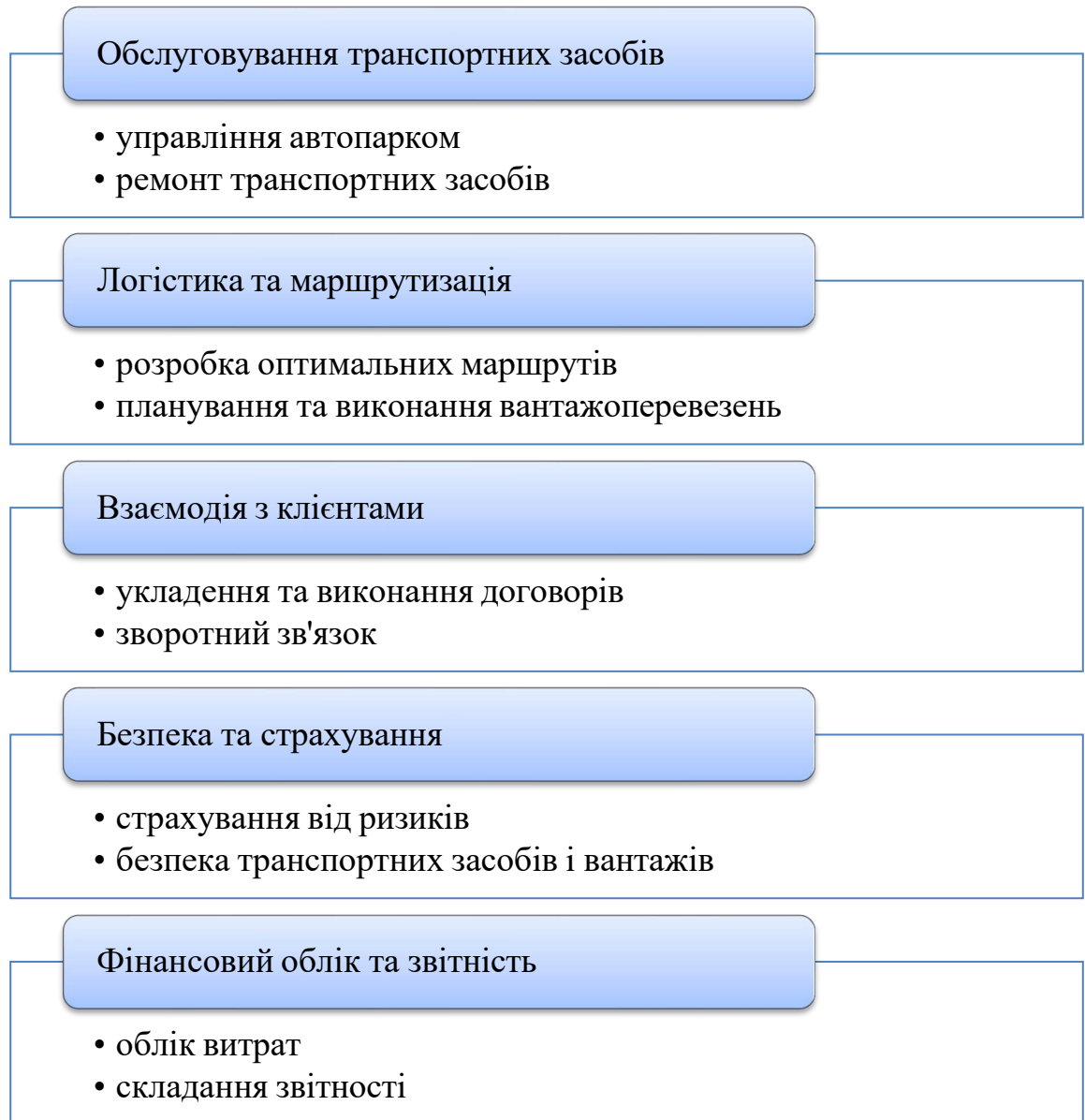


Рис. 2.1. Специфічність виробництва та комерційної діяльності підприємства «Дак-Транс»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Напрямок роботи, пов'язаний із обслуговуванням транспортних засобів в «Дак-Транс» включає управління та технічне обслуговування автопарку, заправку та ремонт транспортних засобів. Логістика та маршрутизація передбачає розробку оптимальних маршрутів для мінімізації витрат пального та часу, а також планування та виконання вантажоперевезень з урахуванням вимог клієнтів. Особливий напрямок роботи – водії та персонал, що передбачає

наймання та управління водіями, навчання персоналу відповідно до вимог безпеки та сертифікацій. Окремо потрібно звернути увагу на такий напрям, як експлуатаційні витрати. Раціональне використання пального та ефективне управління витратами, технічне удосконалення автопарку для зменшення витрат – це важливо для автотранспортного бізнесу. Взаємодія із замовниками послуг (клієнтами) включає укладення та виконання договорів на перевезення, а також вирішення різних труднощів, що виникають під час виконання замовлення та розгляд скарг. Багатокомпонентність діяльності зазначеного підприємства полягає також у забезпеченні безпеки транспортних засобів та вантажів, а також укладенні страхових полісів для захисту від ризиків.

Використання технологій GPS для відстеження руху автотранспорту та застосування систем управління пакром вантажних автомобілів та інші інновації для підвищення ефективності – теж у полі уваги керівництва підприємства. Облік витрат на паливо, обслуговування транспортних засобів та інші витрати, складання фінансових звітів для аналізу прибутків та витрат є фінансовими аспектами виробництва та комерційної роботи підприємства «Дак-Транс». Однозначно важливою специфікою є відповідність правилам дорожнього руху та іншим законодавчим вимогам, а також узгодження діяльності з правилами та стандартами галузі автомобільного транспорту.

Автотранспортний бізнес грає важливу роль у економіці як країни, так і окремої області. Автотранспорт відповідає за перевезення товарів від виробників до споживачів. Велика частина товарів доставляється автотранспортом, що дозволяє підтримувати ефективні логістичні ланцюги та постачання товарів. До того, забезпечення ефективного транспорту сприяє розвитку економічної активності, зв'язку регіонів, трудовій зайнятості, гнучкості у виборі маршрутів та графіків, підтримці інших галузей (виробництво автомобілів, розробка доріг, нафтова промисловість).

Основними видами виробничої та комерційної діяльності «Дак-Транс», відповідно до інформації, викладеної в статуті цього товариства, є наступні (рис. 2.2). Розмір його статутного фонду – 735 тисяч грн.

Розгляд специфіки діяльності зазначеного підприємства дає підґрунтя для висновку про те, що виробнича і комерційна діяльність підприємства обтяжена особливими видами ризиків. Коректність управління ризиками є важливою частиною ефективного управління бізнесом на автотранспорті. Ризики в цьому контексті можуть включати різні аспекти, такі як аварії на дорозі, збитки та поломки автотранспортних засобів, зміни в законодавстві, коливання цін на паливе, проблеми з логістикою та багато іншого. Специфіка роботи «Дак-Транс» полягає в тому, що вона пов'язана із значними фізичними активами (автопарком), великою кількістю взаємодій із зовнішнім середовищем (дороги, інші транспортні засоби, клієнти, постачальники), а також залежить від ефективності і безупинності логістичних процесів.

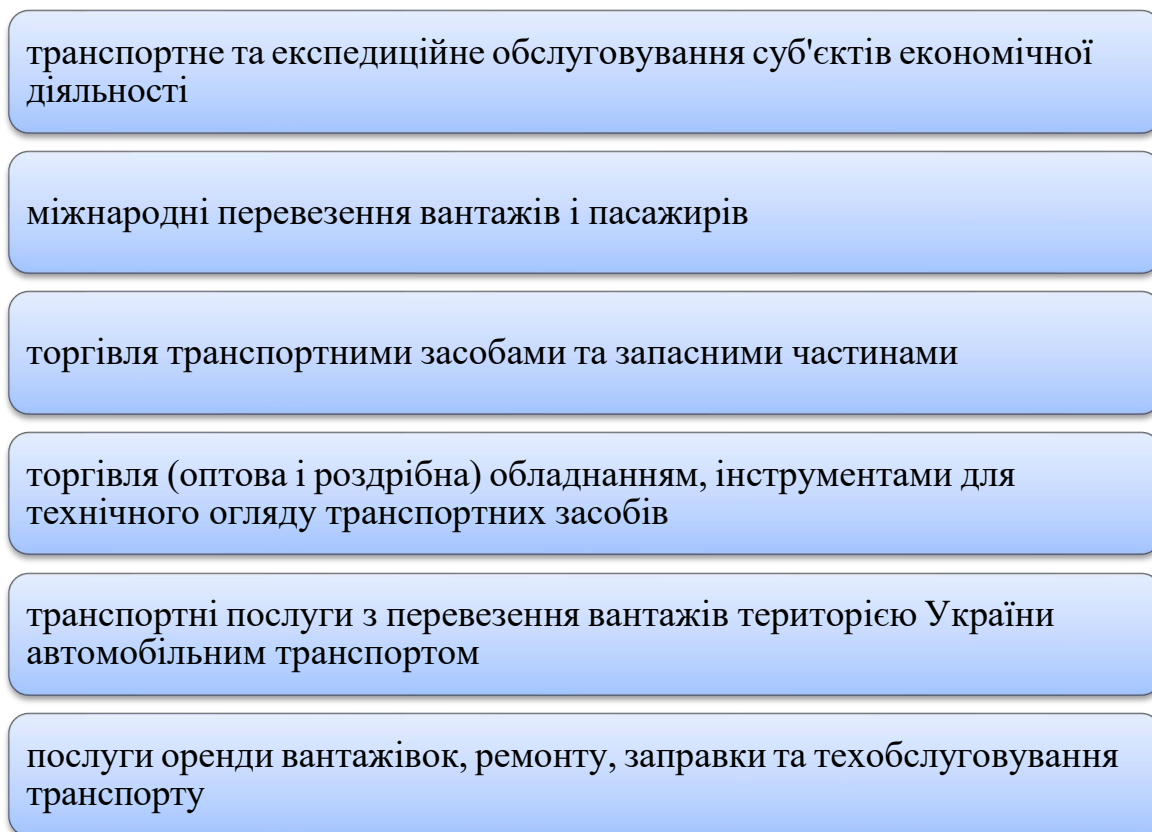


Рис. 2.2. Базові види діяльності товариства «Дак-Транс»

Джерело: статут товариства «Дак-Транс» (додаток А)

Для зниження ризикованості виробничої та комерційної діяльності у «Дак-Транс» на практиці застосовують страхування від можливих втрат від

аварій, крадіжок або інших подій, проактивне обслуговування техніки, планування маршрутів та логістичних шляхів. Також фахівці аналізують та моніторять ринкові тенденції, зміни в законодавстві, цінах на пальне. Навчання та підготовка персоналу, а саме – з безпеки на дорозі, ефективного водіння та ведення виробничої і бухгалтерсько-фінансової документації також є окремим напрямом роботи щодо керування ризикованістю діяльності.

Забезпечення безпеки персоналу в «Дак-Транс» нині, в умовах воєнного часу, є турботою номер один керівництва підприємства [4]. На підприємстві є план евакуації та дій в разі загрози або нападу, проводяться тренування та навчання персоналу з використанням цих планів, а також тренінги першої домедичної допомоги, психологічної допомоги. На підприємстві встановлені системи контролю доступу на об'єкти та транспортні засоби, діють системи комунікації між робочими групами та управлінським апаратом. Є також запас необхідних запчастин та інших матеріальних активів. Контингентні плани включають дії у випадку перерв у постачанні енергії, води та інших ресурсів.

2.2. Аналіз індикаторів фінансового та економічного стану підприємства автотранспортного бізнесу «Дак-Транс»

Аналіз показників, що сигналізують про слабкі чи суттєві загрози для фінансового та економічного стану підприємства в автотранспортному бізнесі є центральним етапом стратегічного управління його ризикованістю. Цей аналіз дає підстави для висновків про поточний стан фінансів підприємства, його конкурентоспроможність, а також потенційні ризики виробництва і комерції. Основні індикатори, які доцільно включити до аналізу, це спершу, фінансові індикатори:

- чистий прибуток як свідчення ефективності діяльності підприємства;
- оборотність активів, як співставлення валового доходу та середньорічної вартості активів, що вказує на ефективність використання активів;

- ліквідність, тобто відношення поточних активів до поточних зобов'язань, що визначає здатність бізнес-одиниці виконати свої фінансові зобов'язання;

- фінансовий леверидж, що визначає відношення власних і позикових коштів в структурі капіталу.

Економічні індикатори містять коло інформативних показників про обсяги перевезень, середню вартість перевезень, вартість утримання автопарку. Ризики виробництва і комерції можуть включати потенційні збитки від технічних поломок, можливі збитки від нестабільності цін на пальне та конкурентний тиск.

Відношення власних та позикових коштів, чистий прибуток до виручки, вартість активів, визначення обсягу ресурсів, які вкладені в підприємство, оборотність активів, витрати на матеріали, динаміка витрат, відношення заробітної плати до виручки дозволяють оцінити фінансову стійкість, ефективність використання активів, а також контролювати витрати на матеріали і заробітну плату. Після збору і аналізу цих даних можна визначити успішні стратегії для зменшення ризиків і підвищення ефективності діяльності підприємства в автотранспортному бізнесі. Активне управління фінансами, технічним обслуговуванням автопарку та адаптація до змін на ринку є ключовими аспектами успішного ведення автотранспортного бізнесу.

Активи підприємства «Дак-Транс» складаються із необоротних активів та оборотних активів. Аналіз вкладених ресурсів та їхньої ліквідності ґрунтується на дослідженні структури та динаміки таких активів. Необоротні активи «Дак-Транс» вміщують у себе транспортні засоби (автопарк), гаражі, офісні приміщення, склади, технічні засоби, що використовуються в виробництві або сервісному обслуговуванні вантажних автомобілів.

Оборотні активи «Дак-Транс»: запаси пального, запасні частини та комплектуючі для технічного обслуговування та ремонту транспортних засобів, дебіторську заборгованість, грошові кошти (для ліквідності підприємства). Ці активи дають можливість підприємству виробляти та

реалізовувати свої автотранспортні послуги. Успішне керування оборотними та необоротними активами є ключовим фактором для забезпечення стабільної фінансової діяльності та здатності підприємства виконувати свої функції в автотранспортному секторі.

Аналіз активів продемонстрований в табл. 2.1. Оборотні активи АП «Дак-Транс» зросли протягом п'яти років на 4146 тис. грн., що склало на 65,4%, а необоротні – навпаки зменшилися на 946 тис. грн.

Таблиця 2.1

**Структура і динаміка необоротних і оборотних активів
«Дак-Транс» у 2018-2022 роках**

Розділ балансу	Роки аналізу					відхилення 2022 року від 2018 року
	2018	2019	2020	2021	2022	
Необоротні активи, тис. грн	1 174	924	547	408	228	-946
% необоротних активів у загальній вартості активів	15,6	13,3	8,0	5,4	2,1	-13,5
Оборотні активи, тис. грн	6 342	6 007	6 307	7 197	10 488	+4 146
% оборотних активів у загальній вартості активів	84,4	86,7	92,0	94,6	97,9	+13,5
Разом активів, тис. грн	7 516	6 931	6 854	7 605	10 716	+3200

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Наявність дебіторської заборгованості та грошей на рахунку підприємства, що працює в автотранспортному бізнесі може впливати на

ризик його діяльності. Так, великий обсяг дебіторської заборгованості може сигналізувати про проблеми зі сплатою коштів з боку клієнтів. Це може створити фінансові труднощі та погіршити ліквідність підприємства. Наявність достатньої кількості грошей на рахунку може забезпечити фінансову стійкість та допомогти вирішувати невеликі фінансові труднощі без використання позик або інших джерел фінансування.

Заборгованість може стати також причиною невиклати, особливо якщо клієнти не в змозі вчасно сплатити свої зобов'язання. Наявність грошей може допомогти у виплатах і зменшити ризик невиклат. Збільшення дебіторської заборгованості може призвести до збільшення процентних витрат на обслуговування боргів. Достатність готівки може допомогти уникнути високих витрат на обслуговування боргів.

Занадто великий термін збору боргів може впливати на операційну ефективність і вимагати додаткових ресурсів для вирішення проблем. Наявність грошей може покращити можливість підприємства швидко реагувати на потреби та виклики ринку. У кінцевому підсумку, ефективне управління дебіторською заборгованістю та наявність достатньої кількості грошей може допомогти підприємству автотранспортного бізнесу зменшити фінансовий ризик та забезпечити стійкість в умовах змін на ринку.

Аналіз оборотних активів, розбитих постатейно, наведений нами на рис.

2.1. Дебіторська заборгованість за продукцію товариства «Дак-Транс» (послуги вантажоперевезення) змінилася у сторону зростання на 206 тис. грн, а інша дебіторська заборгованість зросла у 17 разів, що підвищує ризик несплати боргів дебіторів підприємства і ускладнює роботу «Дак-Транс». З дебіторами потрібно вибудувати стосунки більш жорстко, захищаючи інтереси підприємства. Велика дебіторська заборгованість може призвести до різних ризиків та негативних наслідків для підприємства – затримки в оплаті, обмеженні можливостей підприємства в інвестуванні та розвитку, втраті платіжної здатності клієнтів, обмеження оборотних коштів. Тому управління дебіторською заборгованістю та регулярний моніторинг платіжних термінів

можуть допомогти зменшити ці ризики і підтримувати стійкість фінансового становища підприємства.



Рис. 2.1. Основні види оборотних активів товариства «Дак-Транс»

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Статутний капітал є істотною складовою власного капіталу «Дак-Транс». Маємо визнати, що протягом 2018-2022 років він перебуває на рівні 735 тис. грн, а зміна власного капіталу відбуваються виключно через приріст нерозподіленого прибутку. Зростання нерозподіленого прибутку є і перевагою і недоліком діяльності «Дак-Транс». Так, нерозподілений прибуток може використовуватися для фінансування нових проєктів, досліджень та розвитку. Маючи нерозподілений прибуток, товариство може забезпечити собі фінансовий резерв, який може використовуватися за фінансових труднощів, такі як економічні кризи або несподівані витрати. Замість використання кредитів для фінансування, товариство може використовувати нерозподілений прибуток, що допомагає зменшити зобов'язання перед кредиторами і обмежити витрати на відсотки. Проте, якщо товариству не вдасться ефективно інвестувати нерозподілений прибуток у прибуткові проєкти, це може призвести до недооцінення капіталу. Інвестори можуть вважати, що нерозподілений прибуток пов'язаний із збільшеним ризиком, оскільки це

може вказувати на невизначені плани підприємства або відсутність вираженої стратегії. Структура власного капіталу «Дак-Транс» за роками зображена на рис. 2.2. У структурі капіталу питома вага нерозподіленого прибутку зростає. Так, у 2018 році вона була на рівні 11% , а в 2022 році стала 36%. Зростає нерозподілений прибуток також в абсолютному значенні.

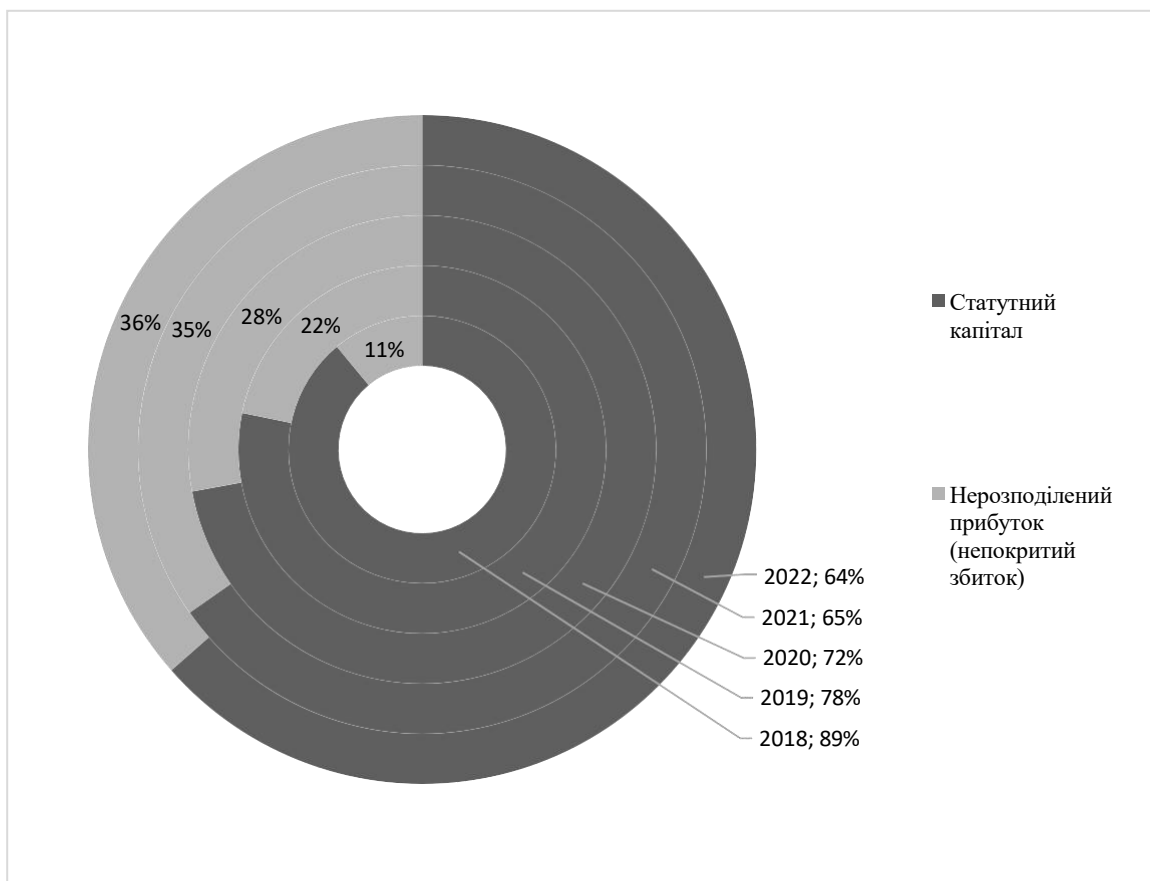


Рис. 2.2. Структура власного капіталу товариства «Дак-Транс»

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Короткотермінові зобов'язання (борги) підприємства автотранспортного бізнесу включають фінансові зобов'язання, які повинні бути погашені протягом одного року або одного оборотного циклу підприємства. Такі зобов'язання включають, але не обмежуються поставальницькими кредитами (оплата товарів і послуг, отриманих від поставальників), короткострокові кредити, податки, які повинні бути сплачені в найближчому майбутньому, заробітна плата та інші витрати. Ризики, пов'язані зі зміною короткотермінових зобов'язань, можуть включати брак

ліквідності, підвищення вартості кредитів, зміни умов постачальників, економічні зміни. Для управління цими ризиками підприємство може використовувати стратегії фінансового управління, такі як оптимізація обігових коштів, раціональний підхід до витрат та ретельне планування ліквідності. Аналіз короткострокових зобов'язань «Дак-Транс» за видами наведений в табл. 2.2. Як бачимо, найбільше становлять зобов'язання, утворені за товари роботи та послуги.

Таблиця 2.2

Короткострокові зобов'язання «Дак-Транс» у 2018-2022 роках

Короткострокові зобов'язання за видами	Роки аналізу					Темпи зростання, %			
	2018	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Поточні короткострокові зобов'язання (ПКЗ)	6 689	5 991	5 835	6 478	9 560	-10,4	-2,6	11,0	47,6
з бюджетом	0	0	19	33	31	-	100	72,4	-5,1
..... за товари, роботи, послуги	2 459	2 561	2 573	2 371	2 898	4,1	0,5	-7,8	22,2
.....зі страхування	7	7	9	0	4	6,2	29,0	-100	100
.....з оплати праці	28	21	25	51	94	-25,5	19,5	106,5	85,0
Інші ПКЗ	4 196	3 403	3 210	4 023	6 533	-18,9	-5,7	25,4	62,4

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Валовий прибуток, як фінансовий показник, який відображає різницю між загальним доходом підприємства та його витратами на виробництво послуг до врахування податків та інших обов'язкових витрат також істотний для розуміння ситуації. Валовий прибуток важливий для оцінки ефективності виробництва та відображення здатності генерувати прибуток від основної діяльності підприємства. Однак валовий прибуток не враховує інші важливі витрати, такі як податки, відсотки та адміністративні витрати. Щоб отримати чистий прибуток, з валового прибутку віднімаються всі додаткові витрати, які не пов'язані безпосередньо з виробництвом товарів чи послуг.

Чистий дохід від реалізації послуг у «Дак-Транс» з 2021 р. по 2022 р. збільшився на 94 тис. грн (+0,5%) (рис. 2.3), а собівартість реалізованих послуг від 2021 року по 2022 р. піднялася на 890 тис. грн, тобто на 5,3%. Валовий

прибуток з 2018 р. по 2019 р. знизився на 1320 тис. грн, і у порівнянні з 2021 р. у 2022 р. також упав на 796 тис. грн, тобто майже на 80%. Інші операційні порівняно з 2020 роком у 2021 році зменшилися на 851 тис. грн, тобто майже на 50%, а стосовно 2021 року у 2022 році збільшилися на 37 тис. грн, тобто на 3,7%. Інші операційні витрати коливалися несуттєво, у 2022 році знизилися на 2012 тис. грн, або на 88,4% порівняно з попереднім, 2021 роком.

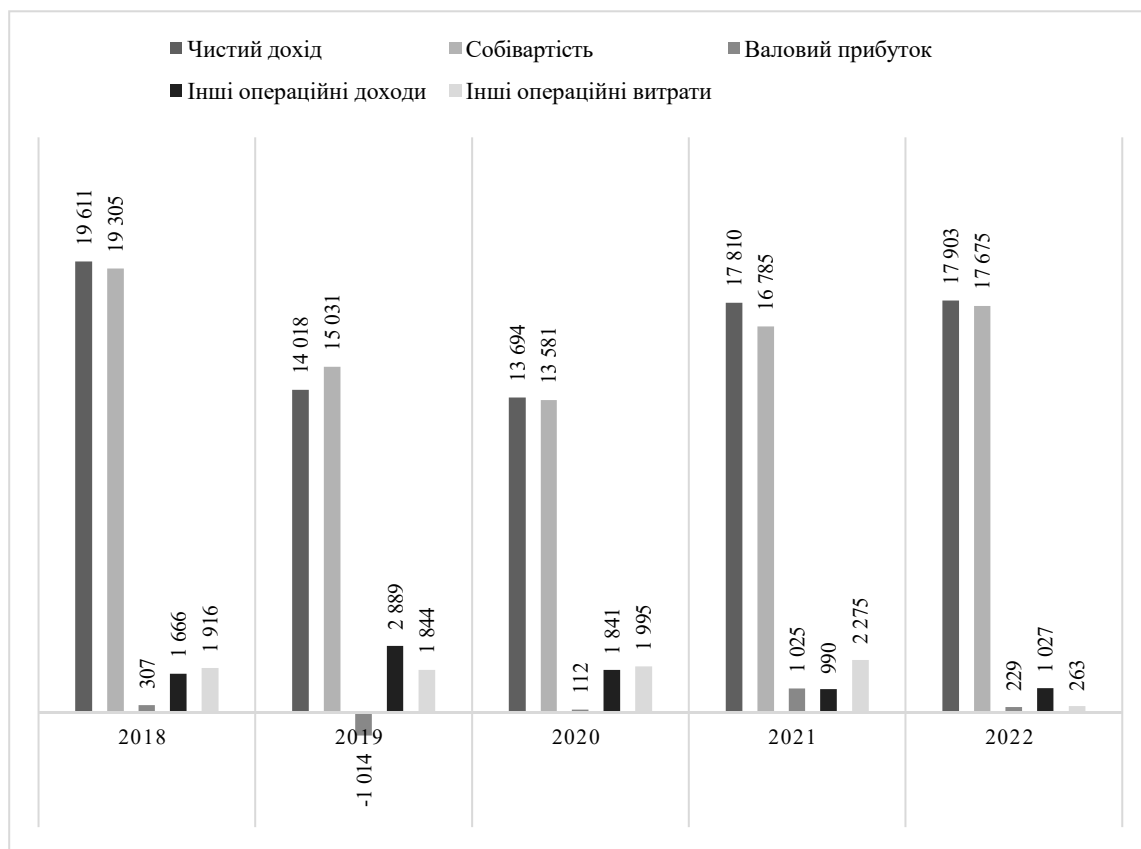


Рис. 2.3. Динаміка складових, що формують фінансовий результат товариства «Дак-Транс»

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Чистий прибуток – це фінансовий показник, який визначається як різниця між валовим доходом підприємства та витратами на його утримання. Цей показник відображає фінансовий успіх чи невдачу підприємства протягом визначеного задачами аналізу періоду. Великий чистий прибуток може забезпечити певний резерв для компенсації можливих фінансових втрат внаслідок ризиків. Він дозволяє підприємству більш ефективно впоратися з несподіваними обставинами. Підприємство з великим чистим прибутком

може мати більше фінансових ресурсів для подолання ризиків та здійснення коригувань у стратегії, щоб вижити в умовах невизначеності. Використання чистого прибутку для розширення діяльності, введення нових продуктів чи розширення на нові ринки може сприяти диверсифікації ризиків. Темпи зростання чистого прибутку «Дак-Транс» у 2022 році порівняно з 2021 – 28,1%. Динаміка цього індикатора успішності діяльності та ризикованості відображена в діаграмі 2.4.

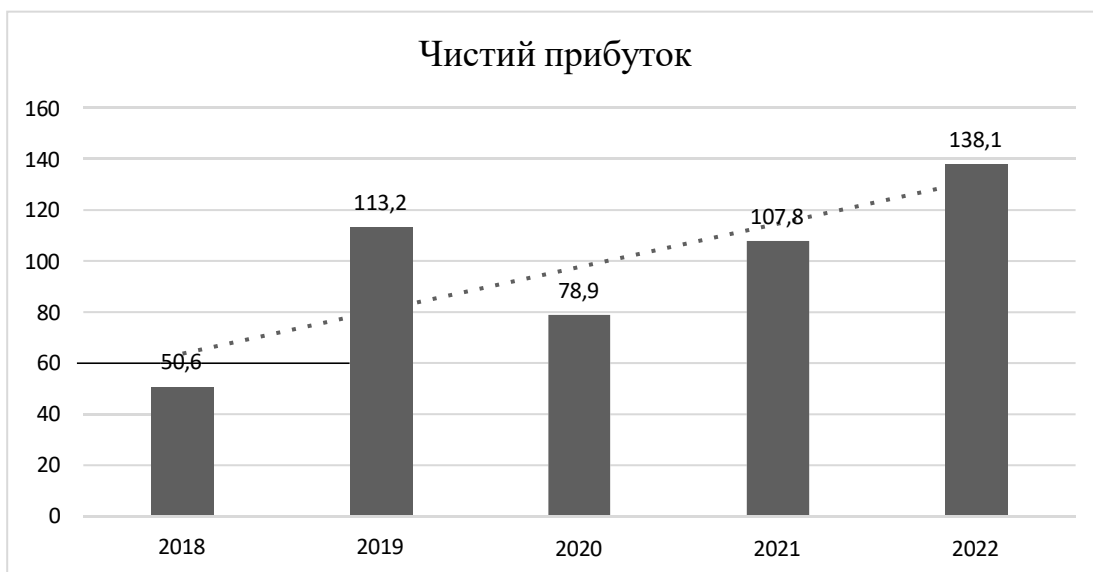


Рис. 2.4. Динаміка розміру чистого прибутку товариства «Дак-Транс», тис. грн

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Ми можемо твердо визнати, що чистий прибуток автотранспортного підприємства «Дак-Транс» упевнено зростає, що може мати таке пояснення. По-перше, ефективність управління ресурсами досить значна. Успішне керівництво впливає на різні аспекти, включаючи конфігурацію логістики, раціоналізацію витрат і конструювання маршрутів. По-друге, зростання чистого прибутку дає додаткові фінансові ресурси для розширення свого автопарку, вдосконалення технічної бази, впровадження нових технологій або розширення географії обслуговування. Зростання чистого прибутку може покращити конкурентоспроможність підприємства в ринкових умовах та загальну стратегію підприємства.

2.3. Оцінка управлінського впливу на захищеність від ризиків в автотранспортному бізнесі підприємства «Дак-Транс»

Оцінка впливу управління на захищеність від ризиків у підприємстві автотранспортного бізнесу може бути проведена через аналіз рентабельності, ліквідності, стійкості та ділової активності підприємства. Позитивні показники рентабельності можуть свідчити про ефективне фінансове управління. Ліквідність показує, наскільки підготовлене підприємство реагувати на непередбачені ситуації. Ділова активність вказує на те, наскільки ефективно управління використовує ресурси. Крім того, можна порівняння цих показників у динаміці дає можливість отримати більш широкий контекст.

Участь автора роботи у практичному дослідженні діяльності підприємства «Дак-Транс» дала змогу виокремити такі основні принципи управління ризиками в цьому підприємстві:

- інтегрованість управління ризиками з іншими аспектами управління підприємством, тобто стратегії управління ризиками взаємодіють зі стратегіями управління бізнесом загалом;

- активна участь топ-менеджерів у визначенні стратегій управління ризиками та відданість керівництва впровадженню політик і процедур управління ризиками;

- проактивний підхід та прийняття заходів до того, як проблеми виникнуть, а також постійне вдосконалення систем управління ризиками на основі нових сформованих даних та досвіду;

- залучення персоналу на всіх рівнях до процесів управління ризиками, підтримання культури безпеки та усвідомленості ризиків серед працівників;

- принцип «голоси знизу», тобто на підприємстві існує збір інформації та ідей від працівників, які щодня стикаються з ризиками на практиці;

- оцінка ризиків і невдач, а саме об'єктивна оцінка потенційного впливу ризиків на бізнес та конструювання стратегій, які можуть використовувати ризики як можливості для покращення.

Коефіцієнт рентабельності активів (КРа) – це фінансовий показник, який вимірює ефективність використання активів підприємством для здійснення прибуткової діяльності. КРа виражається у відсотках і вказує на те, який відсоток прибутку генерується від кожної гривні активів підприємства. Високий даємір КРа свідчить про ефективне використання активів для генерації прибутку, тоді як низький КРа може свідчити про проблеми з ефективністю використання активів. Розрахуємо коефіцієнт рентабельності активів для усіх років нашого аналізу.

Коефіцієнт рентабельності активів (2018) = 0,7%

Коефіцієнт рентабельності активів (2019) = 1,6%

Коефіцієнт рентабельності активів (2020) = 1,2%

Коефіцієнт рентабельності активів (2021) = 1,4%

Коефіцієнт рентабельності активів (2022) = 1,3%

Як бачимо, найбільше значення КРа відмічалось у 2019 році, найменше – у 2018 році. У 2022 році він був на рівні 1,3%. В принципі протягом останніх трьох років періоду аналізу показник тримається на стабільному рівні, що свідчить про те, що труднощі першого року повномасштабної російської агресії не суттєво вплинули на рентабельність ~~рентабельність~~ активів «Дак-Транс».

Якщо коефіцієнт рентабельності активів зростає, це може вказувати на поліпшення ефективності використання активів. Підприємство може стати більш ефективним в управлінні своїми активами, що дозволяє генерувати більше прибутку з того ж обсягу активів. Підвищення прибутковості від послуг також може призвести до зростання КРа. Оптимізація структури активів та фокусування на більш прибуткових активах – також свідчення успішних кроків у напрямку зниження ризикованості діяльності.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (КРвк) є фінансовим показником, який визначає ефективність використання власних коштів підприємства для генерації прибутку. Він дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує гроші своїх власників для забезпечення

прибутку. Високий КРвк часто вказує на ефективне управління підприємством та високу його прибутковість. Розрахуємо коефіцієнт рентабельності власного капіталу «Дак-Транс» для років фінансового аналізу.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (2018) = 6,1%

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (2019) = 12,0%

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (2020) = 7,7%

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (2021) = 9,6%

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (2022) = 11,9%

Відразу дамо таке пояснення. Збільшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу вказує на покращення ефективності використання власних коштів підприємства для здобуття прибутку. Його ріст може свідчити про те, що підприємству вдається краще використовувати свій власний капітал для генерації прибутку через ефективне управління активами. Якщо чистий прибуток зростає швидше, ніж власний капітал, то це сприяє збільшенню КРвк. Краща ефективність виробництва або сервісу може призвести до збільшення прибутковості і відповідного збільшення КРвк. Найбільше значення КРвк у «Дак-Транс» фіксувалося у 2019 році (очевидно, що цей рік був досить успішний для підприємства, цей рік був доковідний). Немале значення цього показника, а саме – 11,9% фіксуємо також у 2022 році.

Коефіцієнт рентабельності діяльності (КРд) є одним із стратегічних показників фінансового аналізу, який вимірює ефективність використання ресурсів підприємства та його здатність до генерації прибутку в процесі своєї діяльності. Логіка цього показника в контексті конкретного підприємства полягає в порівнянні виручки від реалізації послуг з перевезення та експедирування вантажів із витратами, пов'язаними з їх виробництвом та реалізацією. Високий коефіцієнт рентабельності діяльності свідчить про те, що підприємство успішно генерує прибуток від своєї основної діяльності і ефективно управляє своїми витратами. Низький коефіцієнт рентабельності може вказувати на проблеми в організації виробничого процесу, неправильне управління витратами, непродуману ризик-позицію підприємства або

неефективне використання ресурсів. Такий аналіз може допомогти виявити проблемні сфери в управлінському впливі та приймати рішення для поліпшення фінансової ефективності підприємства та зменшення ризикованості діяльності. Проведемо розрахунки коефіцієнта рентабельності діяльності «Дак-Транс» для конкретних років аналізу.

Коефіцієнт рентабельності діяльності (2018) = 0,3%

Коефіцієнт рентабельності діяльності (2019) = 0,8%

Коефіцієнт рентабельності діяльності (2020) = 0,6%

Коефіцієнт рентабельності діяльності (2021) = 0,6%

Коефіцієнт рентабельності діяльності (2022) = 0,8%

Проаналізовані таким чином показники рентабельності діяльності сигналізують про стабільну роботу підприємства автотранспортного бізнесу «Дак-Транс». КРД коливається всі роки наших досліджень у межах 0,3%-0,8%.

Оборотність кредиторської та дебіторської заборгованостей «Дак-Транс» є важливими показниками фінансової діяльності підприємства, оскільки вони можуть впливати на ризикованість його бізнес-активності. Оборотно́сть дебіторської заборгованості вказує на те, як швидко підприємство збирає гроші від своїх клієнтів. Висока оборотно́сть дебіторської заборгованості може бути позитивним сигналом, оскільки це може свідчити про ефективне управління кредитами та швидке врегулювання платежів. З низькою оборотно́стю можуть виникати проблеми зі спроможністю клієнтів вчасно виконувати свої договірні зобов'язання.

Оборотність кредиторської заборгованості вказує на те, як швидко компанія розраховується зі своїми постачальниками. З високою оборотно́стю кредиторської заборгованості підприємство може відстрочувати свої платежі, що може позитивно впливати на ліквідність та оборотно́сть капіталу. З низькою оборотно́стю може виникати ризик втрати довіри постачальників та можливих проблем з отриманням нових постачальників.

Ризикованість бізнес-активності може бути пов'язана зі здатністю підприємства ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами та

забезпечувати стійкість у складних економічних умовах. Низька ліквідність, непрагматичне управління дебіторською чи кредиторською заборгованістю можуть підвищити ризик неспроможності виконувати фінансові договірні зобов'язання та збільшити загальний ризик бізнесу. Ефективне управління рівнем заборгованості може зменшити фінансові ризики та сприяти стійкості підприємства. Загалом, важливо забезпечити баланс між оборотністю дебіторської та кредиторської заборгованості для забезпечення стабільності фінансового стану підприємства і зменшення ризиків. Вивчення цих показників та їх взаємозв'язок може допомогти приймати кращі фінансові рішення та підняти керованість ризиками бізнесу. Показ динаміки показників оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей «Дак-Транс» наведено на рис. 2.5. Як можемо бачити, оборотність дебіторської заборгованості зменшується і при тому, досить помітно. Оборотність кредиторської заборгованості також контролювана.



Рис. 2.5. Ілюстрація зміни показників оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей «Дак-Транс»

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Коефіцієнт оборотності власного капіталу і коефіцієнт оборотності

основних засобів є фінансовими показниками, які співрозмірно вказують на ефективність використання ресурсів підприємства. Коефіцієнт оборотності власного капіталу (КОВК) визначає, наскільки ефективно використовується власний капітал підприємства для створення прибутку. Високий КОВК може свідчити про ефективне використання власних ресурсів, але в той же час він може свідчити про великий фінансовий ризик, особливо якщо підприємство має велику частку зобов'язань.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (КООЗ) вказує на те, наскільки швидко основні засоби підприємства генерують обсяг продукції чи послуг. Високий КООЗ (як у 2022 році, коли він – на межі 78,5) може свідчити про ефективне використання активів, але водночас він може вказувати на занадто інтенсивне використання обладнання, що може збільшити його зношеність та ризик витрат на ремонт (рис. 2.6). КООЗ в «Дак-Транс», як бачимо збільшується. З нашого погляду – це позитивний момент в діяльності підприємства і успішність управлінського впливу на ризики.

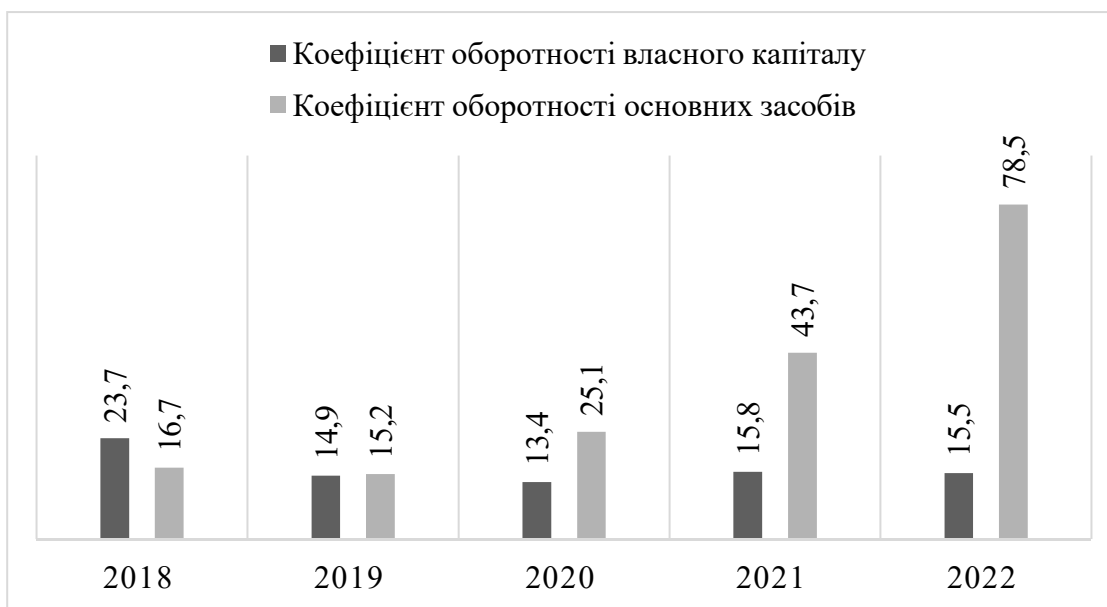


Рис. 2.6. Зміна показників оборотності власного капіталу та основних засобів «Дак-Транс»

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Високий КОВК може свідчити про велику залежність від зобов'язань, що збільшує фінансовий ризик. Зменшення КОВК може свідчити про

проблеми з власною капіталізацією, що може знизити стійкість до фінансових труднощів. Високий КООЗ також може вказувати на інтенсивне використання обладнання, що може збільшити його зношеність та ризик витрат на обслуговування та ремонт. Занижений КООЗ може вказувати на неефективне використання активів, що може збільшити загальні витрати. Якщо КООЗ та КОВК занадто низькі, це може призвести до проблем з ліквідністю, оскільки підприємство може мати труднощі у забезпеченні достатніх фінансових ресурсів для ведення операцій. Зміни в ринкових умовах, такі як збільшення цін на паливо або конкуренція, можуть вплинути на оборотність підприємства та його прибутковість.

Отже, ефективне вивчення та аналіз коефіцієнтів оборотності може допомогти підприємству визначити й управляти фінансовими та операційними ризиками для забезпечення стійкості та успішності у сфері автотранспортного бізнесу.

Коефіцієнт загальної ліквідності, за концепцією, є фінансовим показником, який вимірює здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання за допомогою короткострокових активів. Цей показник виражається у відсотках або в числовому значенні. Він дозволяє оцінити, наскільки підприємство може виконати свої поточні зобов'язання, використовуючи свої поточні активи. Науковці радять, щоб коефіцієнт загальної ліквідності перебував на межі більше одиниці, оскільки це вказує на те, що підприємство має достатньо ліквідних активів для покриття своїх поточних зобов'язань.

Високий коефіцієнт загальної ліквідності може свідчити про ефективне управління ліквідністю, але в той же час може вказувати на непродуктивність, оскільки частина активів може бути неефективно застосована. З іншого боку, низький коефіцієнт може вказувати на проблеми з ліквідністю та можливі труднощі в погашенні поточних зобов'язань. Коефіцієнт загальної ліквідності є важливим показником для оцінки фінансової стійкості та здатності підприємства погашати свої короткострокові зобов'язання. У сфері

автотранспортного бізнесу, де існують значні операційні витрати, цей показник може впливати на ризик діяльності підприємства. Високий коефіцієнт загальної ліквідності може свідчити про те, що підприємство має достатньо грошових ресурсів для вчасного виконання своїх зобов'язань, таких як виплата зарплати, оплата палива та мастил, заряджання акумуляторів, ремонти та інші поточні витрати. Розрахунок коефіцієнта загальної ліквідності здійснений нами також за п'ять років і оформлений у вигляді діаграми 2.7. Як бачимо, тільки у 2018 році його значення не дотягує до бажаного розміру – одиниці. У всі інші роки (2019-2022) коефіцієнт загальної ліквідності «Дак-Транс» – більше, або дорівнює 1,0

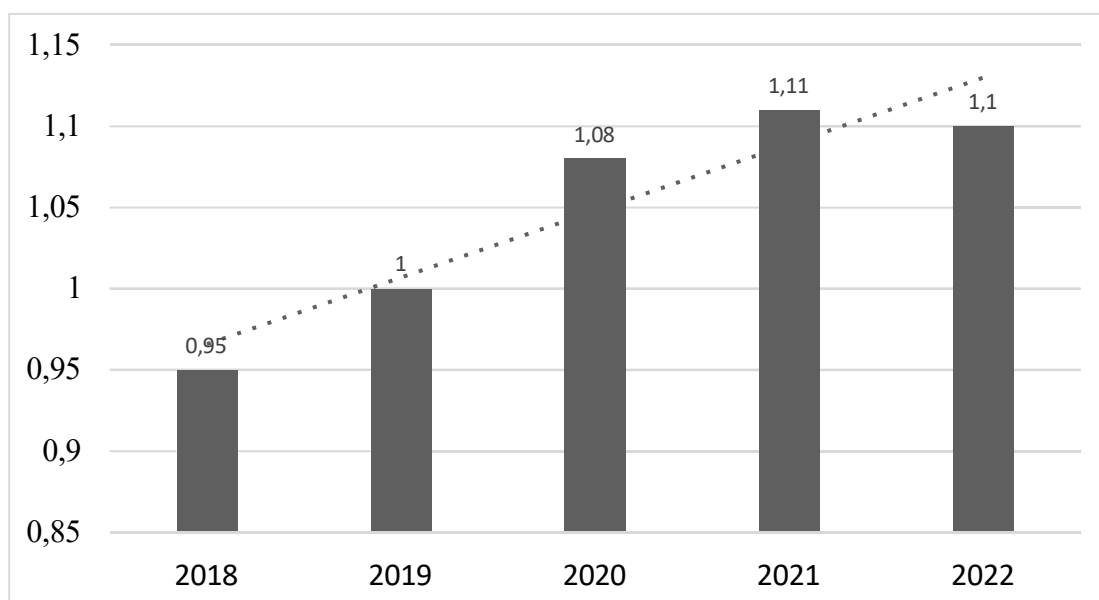


Рис. 2.7. Зміна показника загальної ліквідності «Дак-Транс»

Джерело: дані з фінансової звітності «Дак-Транс» (додатки Б, В, Д, Е, Ж)

Ліквідність може впливати на можливість оперативного обслуговування та ремонту транспортних засобів. Забезпечення достатнього рівня ліквідності дозволяє швидше реагувати на аварії чи несподівані витрати на технічне обслуговування. В сфері автотранспорту ринкові умови можуть змінюватися швидко. Високий коефіцієнт загальної ліквідності дозволяє підприємству легше витримувати тимчасові фінансові труднощі, такі як зростання цін на паливе або ремонтні роботи.

Якщо підприємство прагне розширити свою флоту чи розвивати нові

напрямки, високий рівень ліквідності може забезпечити додаткові фінансові ресурси для інвестицій. Низька ліквідність може призвести до труднощів у вирішенні фінансових проблем, що може призвести до простою транспортних засобів, неспроможності вчасно виконувати обов'язки перед співдіяльниками та клієнтами. Узагальнюючи, високий коефіцієнт загальної ліквідності сприяє зниженню фінансового ризику, забезпечуючи підприємство засобами для ефективного управління поточними фінансовими зобов'язаннями та необхідними ресурсами для підтримки операцій.

Отже, управлінський вплив на захищеність від ризиків в підприємстві автотранспортного бізнесу включає ряд етапів. Оцінювання ризиків пов'язаних з автотранспортним бізнесом, таких як аварії, крадіжки, технічні несправності тощо. Далі – розробка стратегій для зменшення і контролю ризиків та визначення прийнятного рівня ризику. Важливим є інформування персоналу про можливі ризики та ефективні методи їх управління. Вкрай доцільним є визначення потреб у страхуванні для захисту від фінансових втрат внаслідок ризиків та вибір оптимальних страхових полісів для автопарку та діяльності підприємства.

Систематизація та логічне узагальнення інформації, отриманої в ході написання кваліфікаційної роботи, дозволили дійти до висновку: діяльність підприємства автотранспортного бізнесу «Дак-Транс» пов'язана з різними ризиками, які можна класифікувати в різні категорії, такі як природні, фінансові та інвестиційні. Погодні аномалії, такі як сильні дощі, сніговії, ураганні вітри можуть впливати на безпеку дорожнього руху і призводити до затримок у доставці. Лісові пожежі можуть призвести до втрат транспортних засобів та інфраструктури. Великі коливання цін на пальне можуть впливати на операційні витрати досліджуваного транспортного підприємства.

Економічні зміни, інфляція та інші фінансові труднощі також чинять вплив на прибутковість підприємства. Впровадження нових технологій може вимагати великих інвестицій у модернізацію транспортних засобів та інфраструктури. Зміни в правових нормах, таких як вимоги до викидів, можуть

призвести до потреби адаптації парку вантажних машин та операцій. Як відомо, і державний і приватний інтерес до сталого інвестування помітно зріс за останні роки, але вимагає чіткої, послідовної та міцної структури сталого фінансування у контексті зеленого курсу Європи. Україна, прагнучи приєднатися до ЄС, також має запроваджувати таку структуру.

Ризик аварій та травматичних подій може впливати на безпеку працівників і матеріальні збитки. Транспортні затримки можуть викликати проблеми з клієнтами та порушити логістичні мережі.

В умовах війни підприємство зустрічається з набором серйозних ризиків, які можуть суттєво впливати на діяльність і стабільність. Загрози фізичної безпеки працівників та можливість знищення майна. Підвищений ризик терористичних атак, спрямованих на підприємство. Блокади та перешкоди (зокрема блокада чорноморських портів). Пошкодження або знищення транспортних засобів та інфраструктури може ускладнити пересування товарів. Значні коливання валютних курсів та зміни в економічній ситуації, що може вплинути на фінансовий стан підприємства.

Необхідність евакуації працівників зі зони конфлікту може призвести до втрати кваліфікованого персоналу. Стрес та психологічні навантаження на працівників у зоні війни можуть вплинути на їхню ефективність, продуктивність, мотиваційний потенціал та здоров'я. Війна створює ґрунт для порушення прав та договорів, що може призвести до правових конфліктів.

Управління підприємством повинне детально аналізувати та планувати роботу для зменшення цих ризиків, включаючи розробку планів кризового управління, створення резервних планів логістики та евакуації, а також забезпечення фінансової стійкості та страхування від ризиків.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ДІЙ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АВТОТРАНСПОРТНОМУ БІЗНЕСІ

3.1. Інструменти адаптування підприємства автотранспортного бізнесу до умов ризикованого середовища

Пристосування підприємства автомобільно-транспортного бізнесу до ризикованого зовнішнього середовища є важливим завданням для забезпечення його стійкості та успішності в умовах економічної дестабілізації. Ключові принципи адаптації, на наш погляд, мають бути наступними.

Принцип аналізування ризиків, що передбачає ретельний аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства та визначення ймовірності та можливих наслідків ризиків.

Принцип гнучкості та маневреності, який полягає у створенні механізмів швидкого виявлення та адаптації до змін в ринкових економічних умовах та оптимізації ланцюжка постачання для забезпечення ефективності та швидкості реакції на зміни.

Принцип диверсифікації, який дає змогу зменшити вплив ризиків на підприємство, розширюючи його портфель послуг та можливості розширення на нові ринки або регіони.

Принцип технологічних інновацій, який передбачає впровадження технологічних рішень, що дає змогу поліпшити маршрут ефективності та конкурентоспроможності підприємства, а також використання цифрових рішень для оптимізації процесів та збільшення опірності зовнішнім викликам.

Принцип сталості фінансів, який полягає у скрупульозному відстеженні фінансового стану підприємства, збереженні ліквідності та резервів для вирішення можливих проблем, так, окрім цього, використання страхових продуктів для зменшення фінансового впливу непередбачених подій.

Принцип глибокої залученості персоналу, який допомагає

використовувати розвиток кваліфікації персоналу для забезпечення їхньої здатності ефективно реагувати на зміни та управляти ризиками, а також зміцнення внутрішньої комунікації та співпраці для швидкого обміну інформацією та реагування на загрози.

Принцип планування непередбачених ситуацій, який полягає у готовності до дій у випадку непередбачених ситуацій, включаючи кризи та надзвичайні події, а також проведенні тестувань та симуляцій для перевірки ефективності планів невідат та ідентифікації можливих вдосконалень.

Сучасне ринкове середовище для автотранспортного бізнесу характеризується високим рівнем невизначеності та ризиків. Різноманітні фактори, такі як економічні та політичні потрясіння, епідемії, зміни в законодавстві, коливання цін на паливо та запчастини, жорстка конкуренція, можуть істотно впливати на діяльність підприємств.

Для успішного функціонування в таких умовах автотранспортному підприємству «Дак-Транс» пропонуємо використовувати комплексний підхід до адаптації, який включає вивчення ризиків, стратегічне планування, оптимізацію операційної діяльності, фінансове планування та управління, моніторинг та оновлення планів та інструментів управління (рис. 3.1).

Вивчення ризиків передбачає ідентифікацію ризиків, тобто визначення та ранжування ризиків, з якими може стикатися підприємство, на основі ймовірності їх виникнення та potential impact. Створення плану дій на випадок настання ризикових подій має включати конкретні кроки, зони відповідальності та відповідальних осіб, а також ресурси.

Етап стратегічного планування включає формулювання стратегії, яка враховує можливі ризики та дозволяє адаптуватися до мінливих умов, а також розширення спектра послуг, ринків та клієнтів для зменшення залежності від одного напрямку.

Оптимізація операційної діяльності є центральним етапом успішного функціонування автотранспортного підприємства в умовах ризикованого середовища. Вона дозволяє підвищити ефективність, знизити витрати та

мінімізувати вплив ризиків на результати діяльності. Основні напрямки оптимізації: маршрутизація, управління парком вантажівок, менеджмент людських ресурсів, контроль і моніторинг ризиків.

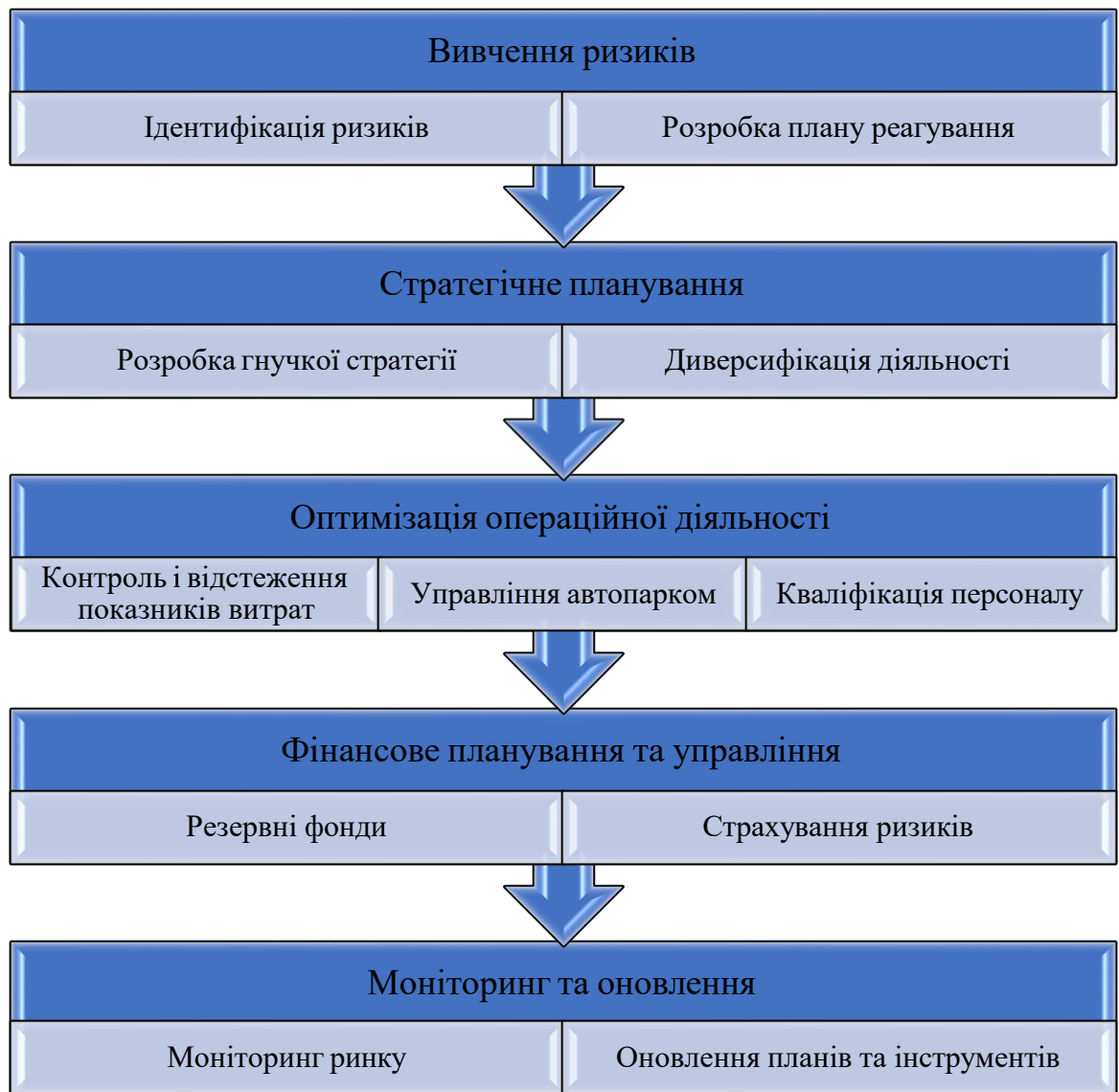


Рис. 3.1. Схема комплексного підходу до адаптування підприємства «Дак-Транс» в умовах ризикованого середовища

Джерело: сформовано автором

Доцільним є використання програмного забезпечення для оптимізації маршрутів та планування рейсів з урахуванням дорожніх умов, трафіку, ризиків затримок та простоїв, розробка гнучких графіків роботи з урахуванням сезонних коливань попиту та ризиків непередбачуваних змін.

Використання систем GPS-моніторингу для контролю за розташуванням

та технічним станом транспортних засобів для запобігання ризикам поломок, затримок та крадіжок – один із керунків оптимізації операційної діяльності. Заплановане та превентивне обслуговування транспортних засобів для мінімізації ризиків непередбачуваних поломок та простоїв – інший напрям.

Навчання водіїв економічному водінню, правилам дорожнього руху, а також конкретним діям в умовах ризикових ситуацій плюс розробка систем мотивації та заохочення водіїв до економії палива, дотримання правил дорожнього руху та безаварійної їзди – окремий вектор оптимізації операційної діяльності.

Плюс до цього слід підкреслити і важливість управлінської лінії відстеження та аналізу витрат палива, запасних частин, ремонтних робіт та інших ресурсів [18] для виявлення та усунення неефективності та створення систем для відстеження та оцінки ризиків, пов'язаних з операційною діяльністю, таких як ризики ДТП, затримок, поломок, диверсій.

Етап фінансового планування та управління включає формування резервів для покриття можливих збитків, пов'язаних з ризиковими подіями та використання страхових інструментів для хеджування ризиків.

Етап моніторингу та оновлення передбачає відстеження змін в ризиковому середовищі та їх впливу на діяльність підприємства, а також регулярне переглядання та коригування планів адаптації з урахуванням нових ризиків, нових бажаних вершин у результативності діяльності підприємства та змін в середовищі.

Додатковими інструментами пристосування підприємства «Дак-Транс» до агресивних умов ризикованого середовища є використання стандартизованих систем та підходів до управління ризиками, звернення до фахівців-консультантів з ризик-менеджменту для отримання допомоги в оцінці ризиків та розробці планів адаптації, застосування програмного забезпечення для аналізу ризиків, моніторингу та управління діяльністю.

Важливо зазначити, що адаптація до ризикованого середовища – це постійний процес, який потребує системного підходу та регулярного

оновлення. Використання комплексу інструментів та активне управління ризиками дозволить зазначеному підприємству підвищити свою стійкість та успішно функціонувати в умовах невизначеності.

Зазначимо, що важливим моментом, вартим уваги, є управління конфліктами в колективі. Як правило, конфлікти, які обтяжують роботу колективів, надто шкодять інтеграції адаптаційних змін. Справа у тому, що, коли члени колективу занурюються в конфлікти, вони можуть втратити зосередженість на важливих завданнях і втратити здатність ефективно адаптуватися до змін. Конфлікти можуть створити роз'єднання колег в колективі, що призводить до створення фракцій або груп з протилежними поглядами. Це ускладнює спільну роботу та співпрацю при впровадженні змін. Коли конфлікти не вирішуються, ефективність комунікації в колективі падає.

Це ускладнює передачу інформації про зміни, їх важливість та необхідність спільних зусиль. До того, конфлікти можуть викликати стрес та негативні емоції учасників колективу. Це може призвести до втрати мотивації та ентузіазму стосовно адаптаційних змін. Коли виникають конфлікти, це може призвести до втрати довіри між членами колективу. Без взаємодії та співпраці учасників процес адаптації стає важчим.

Для успішної інтеграції адаптаційних змін важливо вирішувати конфлікти шляхом встановлення відкритого спілкування, розвитку навичок управління конфліктами, побудови командної співпраці та зміцнення взаємодії в колективі. Алгоритм, який ми пропонуємо для вирішення конфліктних ситуацій у виробничому середовищі складається у п'ять кроків (рис. 3.2). Перший крок – чітке формулювання суті конфлікту, окреслення залучених сторін та їх позицій. Другий крок – висловлення думок всіх втягнутих у конфлікт сторін, збір свідчень, що стосуються конфлікту. Крок третій – пошук точок дотику, де сторони мають спільні цілі або прагнення. Четвертий крок – генерування креативних та компромісних шляхів виходу з конфлікту. Крок номер п'ять – вибір рішення, узгодження та затвердження плану дій, контроль його виконання.



Рис. 3.2. Алгоритм «п'ять кроків» для вирішення конфліктних ситуацій на підприємстві «Дак-Транс»

Джерело: сформовано автором

Як варіант можна ще піти таким шляхом. По-перше, залучити нейтральну та неупереджену особу, яка володіє навичками медіації. По-друге, нехай медіатор знайомить сторони з процесом, встановлює правила спілкування. Третє: кожна сторона викладає свою позицію, медіатор задає уточнюючі питання. Четверте: сторони обговорюють суть конфлікту, шукають спільні точки дотику. П'яте: медіатор допомагає сторонам генерувати та оцінювати діапазон шляхів вирішення проблеми і таким чином, сторони обирають один із варіантів, а медіатор фіксує домовленості.

Звісно, створення більш регенеративного підприємства – це не лише перепроєктування ланцюга цінності, тому що регенеративна енергія виробляється людьми сильними духом, які будуть розробляти та інтегрувати довготривалі зміни. Культура адаптивності до змін є невід'ємним елементом підприємства, а регенеративні трансформації працюють лише тоді, коли культура є драйвером поступу. Для оцінки регенеративності та потенціалу адаптаційного культури керівник має вияснити такі моменти: чи дійсно різні команди в колективі спілкуються одна з одною; чи є колектив монолітним; чи знають вони, який вплив їхні рішення чинять на колег з інших структурних

підрозділів; чи відомо їм, що вони вносять вартісні зміни у бізнес; чи мають різні команди необхідні знання, розуміння та налаштованість на навчання протягом життя; чи оновлюють працівники свої знання для більшої адаптивності у світлі безупинних інноваційних підривів та панування штучного інтелекту; чи в курсі виробнича група, чому відділ постачання уводить зміни до бази закупівель; чи обізнаний менеджмент, як потрібно реагувати, якщо зростання ринку прискориться; чи всім відомі клієнтські інсайти; чи всі в колективі розуміють свою роль у створенні клієнтоорієнтованої культури.

Отже, в динамічному середовищі автотранспортного бізнесу, де постійно виникають нові виклики та ризики, культура адаптивності стає центральним питанням успіху. Вона дає можливість підприємству швидко реагувати на зміни, мінімізувати збитки та використовувати нові можливості.

Елементи культури адаптивності до впливів зовнішніх агентів, що генерують ризики, які мають бути присутні в середовищі підприємства «Дак-Транс», складаються з гнучкості та відкритості до змін, навчання та розвитку персоналу, діалогу та співпраці, інноваційності (рис. 3.3).

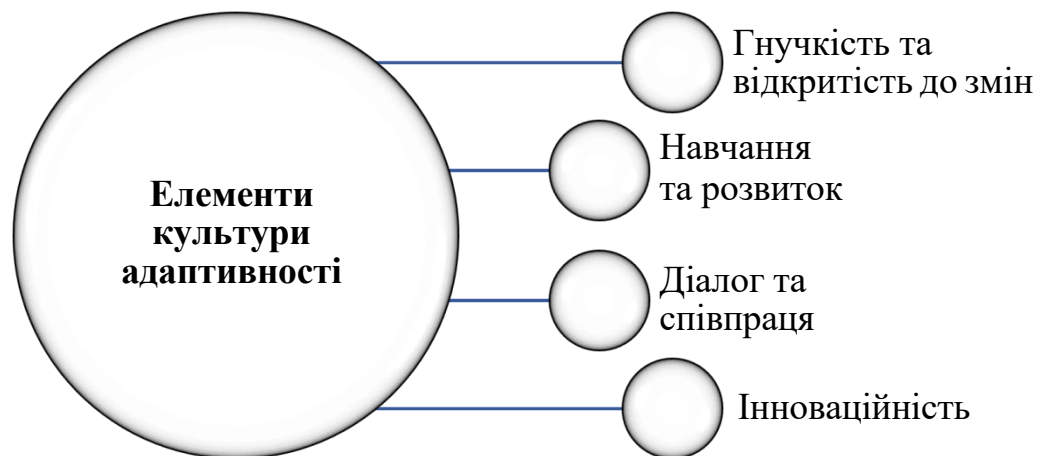


Рис. 3.3. Елементи культури адаптивності підприємства «Дак-Транс» до впливів зовнішнього середовища

Джерело: сформовано автором

Відкритість до змін та гнучкість означає, що на підприємстві «Дак-Транс» потрібно створити середовище, де персонал не боїться нових ідей та

готовий до експериментів, а також здатний швидко перебудовувати процеси та структури в залежності від потреб ринку.

Постійне вдосконалення навичок працівників підприємства грає першочергову роль в процесі адаптації до ризикованого зовнішнього середовища. У мінливих умовах, коли бізнес-середовище є наднестійким, важливо мати кваліфікований та гнучкий персонал. Навички персоналу повинні відповідати змінам у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Постійне вдосконалення гарантує, що працівники здатні швидко адаптуватися до нових умов та завдань. Ринок і технології постійно змінюються. За допомогою постійного вдосконалення, персонал може здобувати нові навички та вивчати сучасні технології, що дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною. Постійне навчання розвиває здатність персоналу оцінювати ризики та приймати обґрунтовані стратегічні рішення в умовах невизначеності. Навички та знання, які відповідають сучасним вимогам, дозволяють підтримувати високий рівень ефективності та продуктивності в умовах змін. Підприємства, які активно інвестують у розвиток свого персоналу, можуть мати конкурентну перевагу, оскільки їхні працівники будуть більш готові до викликів та змін в середовищі.

Діалог та співпраця є ключовими складовими в процесі адаптації до ризикованого зовнішнього середовища. Ці елементи взаємодії грають важливу роль у вирішенні проблем та забезпеченні успішної адаптації підприємства до невизначеності та змін. Ефективна комунікація дозволяє швидко та чітко передавати інформацію про зміни в зовнішньому середовищі або внутрішніх умовах. Це важливо для того, щоб всі члени команди розуміли ситуацію та могли вчасно реагувати. Комунікація є основою для спільного вирішення проблем. Коли команда може відкрито обговорювати проблеми та шукати рішення разом, це дозволяє швидше та ефективніше впоратися з невизначеністю та ризиками. Ефективна комунікація сприяє взаєморозумінню між членами команди. Коли кожен розуміє свою роль та внесок, це сприяє збільшенню взаємодопомоги та співпраці в умовах нестабільності.

Комунікація в команді допомагає узгоджувати погляди та приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності. Якщо інформація чітко та вчасно передається, команда може швидше реагувати та приймати важливі рішення. Ефективна комунікація сприяє створенню атмосфери відкритості та готовності до інновацій в команді. Це дозволяє швидше адаптуватися до нових умов та шукати творчі підходи до вирішення проблем.

Інноваційність, заохочення творчого підходу та пошуку нових рішень відіграє важливу роль в процесі адаптації підприємства до ризикованого зовнішнього середовища. Такий підхід допомагає набуті більшої гнучкості, інноваційності та відкритості до змін. Заохочення творчого підходу надає працівникам свободу експериментувати та впроваджувати новаторські ідеї. Це сприяє виникненню інновацій та нових підходів до вирішення проблем. Творчий підхід виховує на підприємстві готовність до змін. Проактивний пошук нових рішень дозволяє адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі та оперативно реагувати на ризики. Творчий підхід допомагає створити гнучке робоче середовище, де працівники відчують, що їхні ідеї важливі, а відмінності вітаються. Це сприяє адаптабельності та швидкій реакції на зміни. Підприємства, які заохочують творчий підхід, здатні привертати та утримувати талановитих та креативних працівників. Це створює базу для постійного вдосконалення та зростання. Творчий підхід може призводити до виникнення неочікуваних та більш ефективних рішень.

Мотивація спонукає працівників досягати цілей саморозвитку та розвитку підприємства, що мають високу цінність. Заохочення креативності допомагає уникнути стереотипів та знаходити найоптимальніші шляхи вирішення проблем. Заохочення творчого підходу сприяє створенню позитивного робочого середовища, де працівники відчують себе стимульованими та інспірованими для розвитку інновацій.

Лідер, який прагне культивувати культуру адаптивності в своєму колективі, повинен виконувати, на наш погляд, кілька важливих задач. Задачі, які є нагальними для керівництва підприємством «Дак-Транс» в умовах

високого ризику зовнішнього середовища, зібрані нами в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Задачі керівництва підприємства щодо створення та підтримання культури адаптивності до змін ризикованого зовнішнього середовища

Задача	Ідея задачі
Створення відкритого середовища	Створення атмосфери, де співробітники відчують, що їхні ідеї та думки важливі, а конструктивна критика вітається. Відкритість сприяє обміну інформацією і виникненню здатності адаптуватися до нових викликів.
Стимулювання самостійності та відповідальності	Підтримка ініціативи та самостійності серед співробітників. Створення обставин, коли кожен може приймати рішення та нести відповідальність за їхню реалізацію, сприяє адаптивності колективу.
Забезпечення навчання та розвитку	Активна підтримка навчання та розвиток співробітників, сприяння набуттю нових навичок та знань. Це дозволяє колективу швидше адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.
Сприяння взаємодії та комунікації	Забезпечення ефективної комунікації і взаємодії між членами колективу допомагає управляти змінами та швидко пристосовуватися до роботи в нових умовах.
Самооцінка та вдосконалення	Постійне оцінювання ефективності колективу та визначення можливостей для вдосконалення. Аналіз власних дій та експериментів сприяє адаптивності, дозволяючи вчасно коригувати стратегії роботи.
Прийняття ризику та змін	Готовність керівника до прийняття ризику та впровадження змін в колективі. Здатність до інновацій і виходу за межі стандартів дозволяє адаптуватися до нових викликів та можливостей.
Фасилітація відкритості до змін та гнучкості	Встановлення гнучких структур та процесів в колективі для забезпечення легкої адаптації до змін у робочому середовищі.

Джерело: розроблено автором

Спроможність керівника виконувати ці задачі сприяє створенню культури адаптивності, яка є ключовою для успішного функціонування в сучасному швидкозмінному світі.

3.2. Підвищення ефективності системи внутрішнього контролю підприємства «Дак-Транс» в контексті удосконалення управління ризиками

Створення більш ефективної системи внутрішнього контролю на підприємстві «Дак-Транс» є важливим етапом для забезпечення ефективного функціонування та управління підприємством. Для цього потрібно, по-перше, провести ретельне дослідження всіх основних процесів підприємства, включаючи логістику, обслуговування транспортних засобів, фінанси та кадри. Після ідентифікування потенційних (особливо стратегічних) ризиків, які можуть виникнути в кожному з цих процесів, потрібне визначення внутрішніх контрольних точок. Так, з нашого погляду, слід встановити ключові моменти в кожному процесі, де може виникнути ризик або помилка та визначте, які контрольні точки можна впровадити для мінімізації ризиків.

По-друге, потрібно розробити детальні процедури та стандарти для кожного ключового процесу і забезпечити, щоб вони були зрозумілі та доступні для всіх працівників. Використання інформаційних систем та програмного забезпечення для автоматизації контрольних процесів є необхідною умовою успішності такого проекту. Моніторинг транспортних засобів за допомогою GPS, відстеження пального, систем управління логістикою можуть полегшити виявлення та управління ризиками.

По-третє, навчання персоналу щодо важливості та правильного використання внутрішніх контрольних процедур та створення сучасної системи звітності також важливо. Варто проводити регулярні внутрішні та зовнішні аудити для перевірки ефективності системи контролю і вносити зміни та вдосконалення до системи відповідно до виявлених недоліків та змін в умовах діяльності підприємства. Створення та підтримка ефективної системи внутрішнього контролю – це постійний процес, який вимагає уваги та відданості всього колективу підприємства.

Внутрішній контроль в системі управління ризиками підприємства

повинен стосуватися таких основних об'єктів, які показані нами на рис. 3.4.

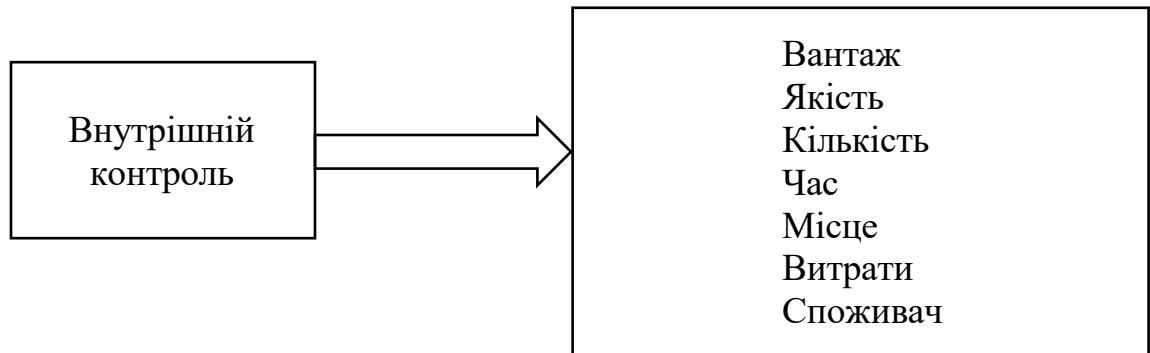


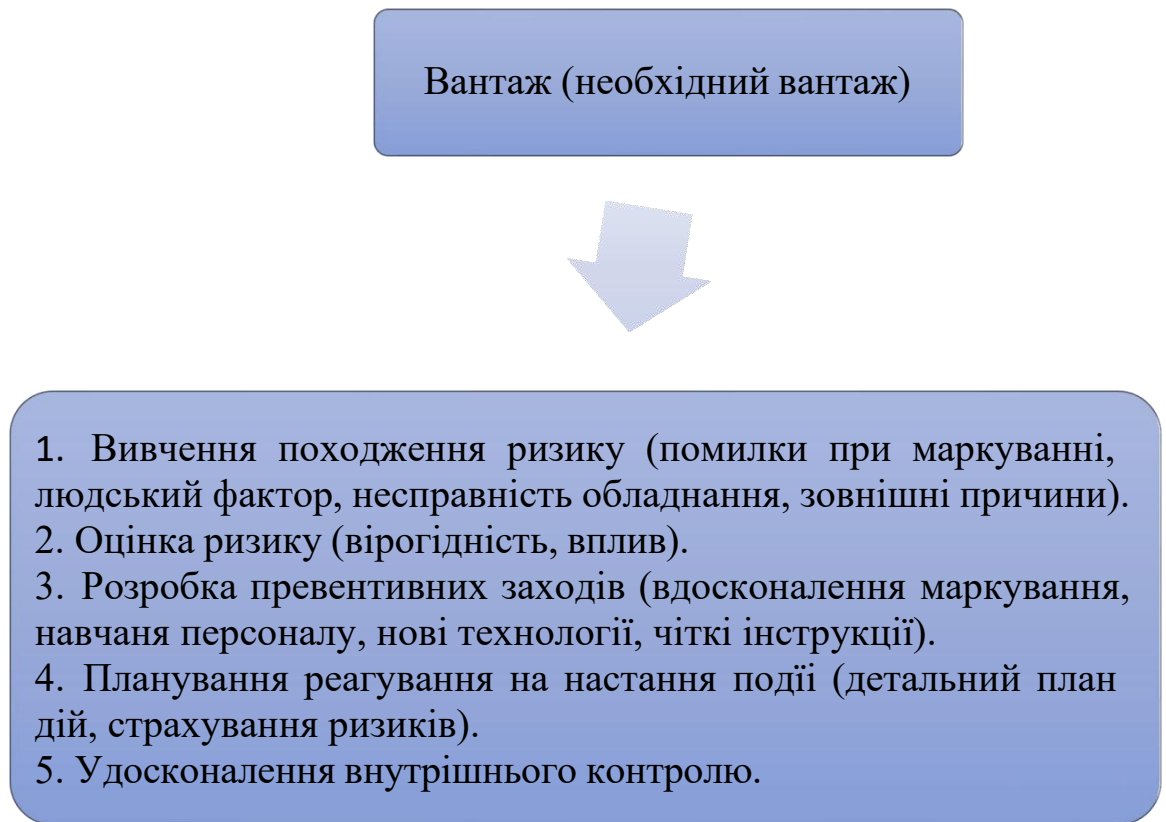
Рис. 3.4. Спрямованість внутрішнього контролю на основні ризикоутворюючі об'єкти в логістичній системі підприємства «Дак-Транс»

Джерело: сформовано автором на основі [19; 33]

Зазначений підхід отримав назву «сім правил логістики», оскільки він охоплює ключові елементи логістичної діяльності. Першим пунктом в цьому переліку зазначений саме вантаж, оскільки в діяльності автотранспортного підприємства існує ризики доставки не того вантажу. Внутрішній контроль витрат стосовно вантажів в автотранспортному підприємстві є ключовим аспектом ефективного управління ресурсами та оптимізації витрат і зниження ризиків. Управління ризиком доставки не того вантажу в системі управління ризиками автотранспортного підприємства має охоплювати п'ять основних аспектів (рис. 3.5).

Перший аспект стосується визначення самої природи ризику при доставці не того вантажу. Це можуть бути помилки при маркуванні, а саме нечітке або неправильне маркування вантажу може призвести до його плутанини з іншими товарами; людська помилка, тобто недбалість або неухважність персоналу під час прийому, завантаження, вивантаження або перевезення вантажу; несправність обладнання, тобто пошкодження або несправність сканерів штрих-кодів, систем GPS-навігації або інших технологій, а також зовнішні некеровані фактори, зокрема невідповідні погодні умови, затори на дорогах або інші форс-мажорні обставини. Всі ці

моменти можуть призвести до плутанини або втрати вантажу.



**Рис. 3.5. Управління ризиком доставки вантажу на підприємства
«Дак-Транс»**

Джерело: сформовано автором на основі [31; 33]

Другий аспект пов'язаний із оцінкою ризиків. Потрібно визначити, як часто трапляються випадки доставки не того вантажу та оцінити потенційні фінансові, репутаційні та юридичні наслідки таких помилок.

Третій аспект – розробка превентивних заходів. Потрібно запровадити чітку та стандартизовану систему маркування вантажу, що включає штрих-коди, RFID-мітки та детальну інформацію про товар. Окрім цього слід провести навчання персоналу з питань правильного поводження з вантажем, включаючи його приймання, завантаження, вивантаження, перевезення до місця призначення та документообіг. Уведення в практику сучасних технологій для відстеження та ідентифікації вантажу, такі як GPS-навігація, RFID-зчитувачі, автоматизовані системи сортування та ведення електронної

документації плюс створення чітких та детальних інструкцій для працівників підприємства щодо правил роботи з вантажем, включаючи його приймання, маркування, завантаження, вивантаження, перевезення, документообіг та дії у разі виявлення помилок також є важливими питаннями розробки превентивних заходів у внутрішньому контролі ризиків підприємства.

Четвертий аспект стосується планування реагування на подію. Мається на увазі розробка чіткого плану дій на випадок, якщо підприємством буде доставлений не той вантаж. Цей план повинен включати кроки з ідентифікації та повернення неправильного вантажу, а також доставки правильного вантажу замовнику. Варто розглянути можливість страхування ризиків, пов'язаних з доставкою не того вантажу, щоб мінімізувати фінансові втрати у разі виникнення таких ситуацій.

П'ятий аспект – моніторинг та вдосконалення внутрішнього контролю. Необхідно регулярно відстежувати та оцінювати ефективність вжитих заходів щодо запобігання доставці не того вантажу. На основі результатів моніторингу потрібно постійно вдосконалювати систему управління ризиками та вживати додаткових заходів для мінімізації ризиків. Доцільною в цьому контексті є співдія з партнерами, такими як логістичні компанії та постачальники, щоб мінімізувати ризики на всіх етапах ланцюжка поставок, вивчення та впровадження кращих практик з управління ризиками в автотранспортній галузі, залучення консультантів з управління ризиками для оцінки та вдосконалення системи управління ризиками досліджуваного підприємства.

Інструменти управління ризиком доставки вантажу неналежної якості в системі управління підприємством автотранспортного бізнесу можуть бути наступними (рис. 3.6). Вони застосовуються у певній послідовності. Так, спершу мають бути проведені превентивні заходи:

- 1) перевірка постачальників: ретельний відбір постачальників з перевіркою їх репутації, досвіду та історії виконання замовлень; аудит постачальників для оцінки їх систем контролю якості та відповідності стандартам; використання контрактів, які чітко описують вимоги до якості

вантажу та наслідки їх невиконання;

2) навчання персоналу: проведення тренінгів для водіїв та інших працівників задіяних у перевезенні (менеджерів, диспетчерів); ознайомлення з правилами приймання та перевірки вантажу; навчання виявленню ознак неякісного вантажу;

3) впровадження системи контролю якості: розробка та впровадження чіткої системи контролю якості на всіх етапах; встановлення контрольних точок для перевірки вантажу; використання методів контролю, таких як візуальний огляд, вимірювання, зважування; фіксування інформації про результати контролю.

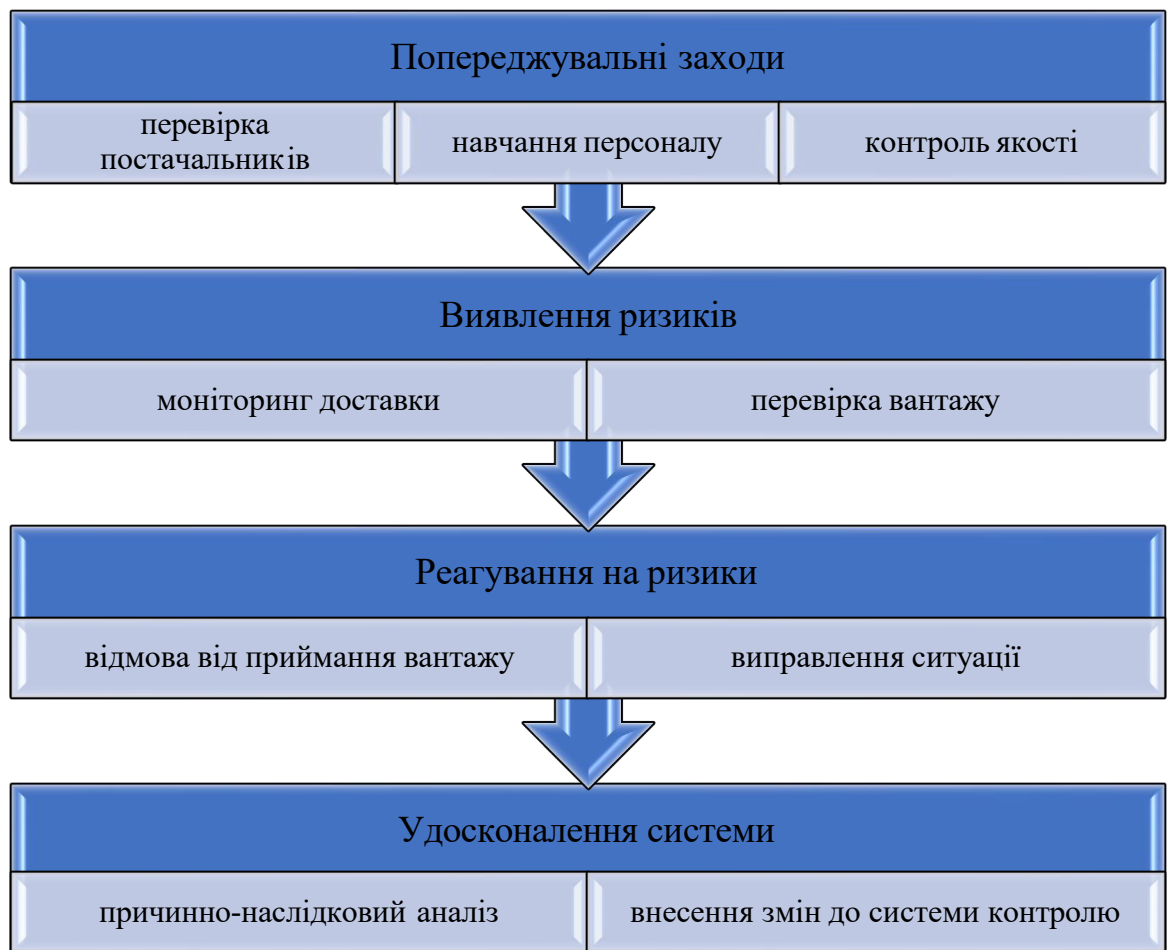


Рис. 3.6. Інструменти внутрішнього контролю якості вантажів в системі управління ризиками підприємства «Дак-Транс»

Джерело: сформовано автором на основі [31]

Далі потрібно здійснити виявлення ризиків. Вони включають

інструменти моніторингу процесу доставки, а саме відстеження статусу та місцезнаходження вантажу протягом усього шляху, використання GPS-трекерів та інших систем моніторингу, здійснення контрольних дзвінків водіям та одержувачам вантажу. Ще один інструмент – перевірка вантажу: ретельне візуальне та документальне вивчення, співставлення характеристик вантажу із відповідними супровідними документами та використання спеціальних інструментів та обладнання для аналізу (спектрального, фізичного, хімічного, термічного, вологозахисного аналізу, візуального огляду розмірів, форми, стану упаковки тощо).

Третій епізод – це реагування на ризики. Їх може бути, як мінімум, два варіанти: 1) відмова від приймання неякісного вантажу у разі виявлення невідповідності вантажу з обов’язковим повідомленням про це постачальника та замовника та оформлення відповідних актів та документів; 2) вжиття заходів щодо виправлення ситуації залежно від конкретної ситуації може бути повернення вантажу постачальнику, перевезення вантажу альтернативним транспортом або виплата компенсації замовнику.

Четверте – аналіз та вдосконалення системи. Він має полягати у проведенні аналізу причин та наслідків ризиків, вивчення причин виникнення ризиків, визначення системних проблем та недоліків. На підґрунті такого аналізу мають бути внесені зміни до системи контролю, розроблені та впроваджені нові та удосконалені існуючі процедури. Страхування вантажів дозволяє мінімізувати фінансові втрати, використання систем автоматизації дає змогу зменшити ризики людських помилок.

Стосовно ризику доставки вантажів не в тій кількості слід підкреслити, що ризикоутворюючими факторами, які перебувають у зоні внутрішнього контролю є помилки при створенні заявки, помилки при передаванні даних, втрата вантажу на системному рівні (помилки в ERP-системі), втрата вантажу на фізичному рівні (крадіжки).

Ризик доставити вантаж невчасно виникає через прорахунки у договорі, порушення графіку поставки, відсутність інструментів навігації, неправильно

вказана адреса, заблоковані маршрути, надзвичайні ситуації (стихійні лиха, аварії на дорозі, ДТП, складні погодні умови, затори, страйки, технічні несправності транспортних засобів). Перевірки на митниці, ускладнені формальності і міжнародні правила можуть затримати доставку через кордон. Шляхи в поганому стані або тимчасові перешкоди на дорогах можуть призвести до ускладнень в доставці. Неправильне планування маршруту, недостатні ресурси для вантажу або неправильна організація логістичних процесів можуть призвести до затримок. Якщо потрібно доставити великий обсяг товарів або велику кількість партій, це може вимагати більше часу для організації та виконання доставки. Для зменшення ризиків доставки невчасно важливо правильно планувати та вирішувати можливі проблеми на ранніх етапах логістичного процесу.

Ризик доставити вантаж не за місцем призначення включає помилки при оформленні первинної документації, помилки в інформації про адресу доставки, помилки в системі управління логістикою, небажані втручання чинників зовнішнього середовища. Для уникнення цих помилок важливо встановити ефективну систему відстеження, управління логістикою та комунікації між всіма сторонами у логістичному ланцюзі.

Ризик виникнення додаткових витрат при доставці вантажу може бути пов'язаний зі змінами умов доставки через погоду, стихійними лихами, політичними чи економічними подіями; затримками вантажу через транспортні проблеми, збитками та пошкодженнями вантажу; необхідністю використання додаткових пакувальних матеріалів чи заходів безпеки під час транспортування; змінами в законодавстві (тарифах, митних правилах); неправильній оцінці ваги та об'єму вантажу. В цьому зв'язку ми рекомендуємо ретельно вивчати та узгоджувати умови контракту, використовувати страхування вантажу, враховувати можливість затримок та інших непередбачених обставин при плануванні доставки.

3.3. Пропозиції по формуванню системи управління фінансовими ризиками на підприємстві автотранспортного бізнесу «Дак-Транс»

Вибір певних, найбільш доцільних методів зменшення розміру фінансового ризику із усієї їх сукупності, потребує не лише прагматичного підходу та розуміння переваг і недоліків, а також інших обставин, як, до прикладу, додаткові ресурси часу на проведення обчислень, наявність фінансових можливостей, запутаність методів у процесі застосування. Формулювання пропозицій для створення системи управління фінансовими ризиками на підприємстві «Дак-Транс» будемо проводити з урахуванням того, що кожен окремий етап управління фінансовими ризиками потребує використання специфічних підходів. На рис. 3.7 показано поетапний хід процесу управління ризиками фінансової природи, пропонований для запровадження на підприємстві «Дак-Транс».

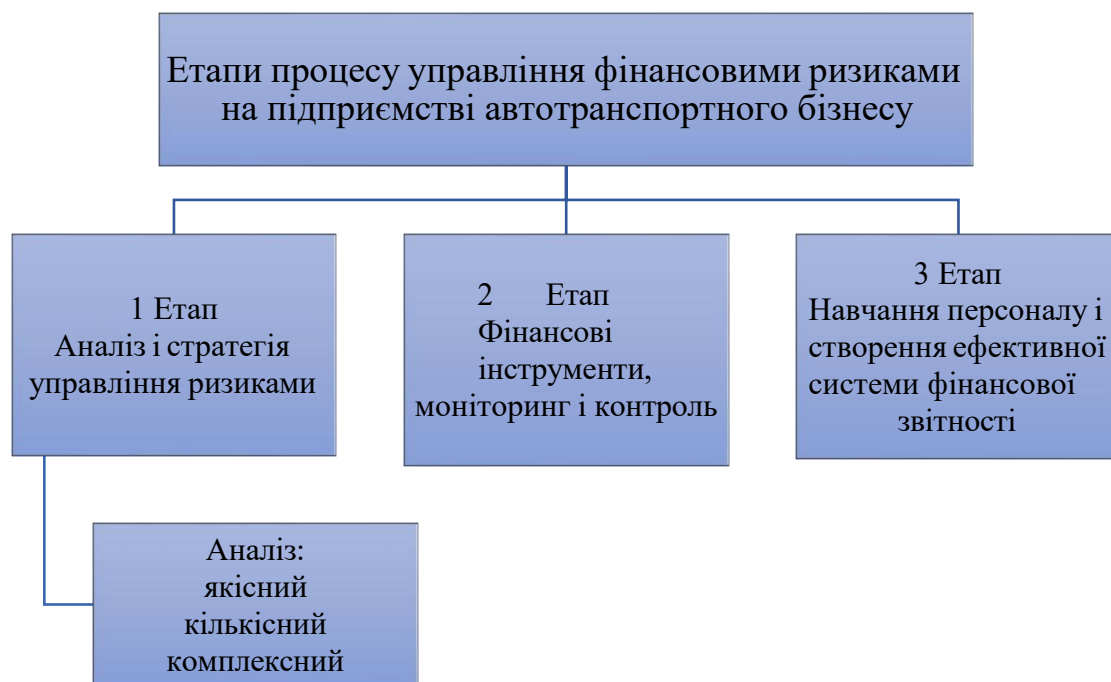


Рис. 3.7. Ключові етапи управління ризиками фінансової стійкості підприємства «Дак-Транс»

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження

Сучасні підприємства використовують комп'ютеризацію та математичні

методи для управління ризиками фінансової стійкості та забезпечення власної ліквідності. Вони практикують використання математичних моделей для аналізу ризиків та прогнозування ліквідності, розрахунки на основі статистичних методів для оцінки ймовірності виникнення подій, які можуть вплинути на фінансову стійкість, а також спеціалізоване програмне забезпечення для моделювання та аналізу різних фінансових сценаріїв, автоматизацію процесів оцінки ризику і прийняття рішень для підтримки швидкого реагування на зміни у фінансовому середовищі.

Застосування технологій штучного інтелекту та машинного навчання використовують для вдосконалення прогнозування та виявлення патернів в ризиках фінансової стійкості. Завдяки автоматизації забезпечується зменшення людського втручання та підвищення ефективності процесів ефективного управління ризиком фінансової стійкості, щоб забезпечити стабільність та надійність своєї діяльності.

Отже, на початковому етапі процесу управління фінансовими ризиками на підприємстві автотранспортного бізнесу відбувається аналіз фінансових ризиків, розробка методології систематичного аналізу фінансових ризиків, пов'язаних із здійсненням автотранспортної діяльності, визначення потенційних джерел фінансових ризиків, таких як коливання цін на паливо, валютні ризики, інфляційні впливи тощо. Також на етапі номер один відбувається створення стратегії управління ризиками, визначення конкретних цілей управління фінансовими ризиками на автотранспортному підприємстві та розробка підстратегій для зменшення впливу фінансових ризиків та вдосконалення фінансової стабільності.

На другому етапі відбувається розгляд можливостей використання фінансових інструментів, таких як форвардні та ф'ючерсні контракти, для захисту від коливань цін на паливо та інші ринкові ризики, а також розробка політики використання фінансових інструментів та їхнє впровадження в практику управління ризиками. Організація системи моніторингу та контролю передбачає впровадження системи моніторингу фінансових ризиків з

використанням сучасних інформаційних технологій та регулярний аналіз й оновлення стратегій управління ризиками відповідно до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх факторів підприємства.

Третій етап – навчання та підвищення кваліфікації персоналу за допомогою організації навчальних програм для персоналу як акцептора питань управління фінансовими ризиками та використання фінансових інструментів. Підсилювачем цього процесу є забезпечення персоналу необхідними знаннями та навичками для ефективного впровадження стратегій управління ризиками. Має бути також розробка системи звітності про фінансові ризики та їхній вплив на фінансовий стан підприємства. Також потрібно організувати забезпечення доступності та зрозумілості інформації для всіх зацікавлених сторін, включаючи керівництво, працівників колективу, інвесторів та регуляторів.

Для розбудови ефективної системи керування фінансовими ризиками у «Дак-Транс» можна обирати в той чи інший момент часу різні інструменти. Всі вони мають свої плюси і мінуси (табл. 3.2).

Уникнення ризиків – один з методів управління ризиками, що передбачає відмову від певної діяльності чи рішення для уникнення потенційних негативних наслідків. Уникнення для «Дак-Транс» має свої переваги та недоліки. Переваги уникнення ризиків полягають в уникненні деяких видів ризиків може допомогти ухилитися від можливих збитків та негативних наслідків. Відмова від ризикованих проєктів чи дій може допомогти зберегти ресурси, такі як час, гроші та зусилля, які витрачаються на втілення цих ініціатив. Уникнення ситуацій, які можуть призвести до негативного впливу на репутацію підприємства, може бути ключовим фактором для успішного функціонування. Уникнення ризиків може сприяти зниженню стресу, пов'язаного з можливими негативними наслідками.

Недоліки уникнення ризиків – це втрата можливостей. Крім того, якщо підприємство уникатиме всіх ризикованих ситуацій, це може призвести до обмеження можливостей для інновацій та розвитку. У деяких випадках

уникнення ризику може призвести до збереження певних ризикованих елементів, які в кінцевому підсумку можуть призвести до більших проблем у майбутньому. Якщо конкуренти приймають ризики та успішно впроваджують інновації, а організація уникає ризиків, це може призвести до втрати конкурентоспроможності.

Таблиця 3.2.

**Сильні і слабкі сторони застосування інструментів управління
фінансовими ризиками в «Дак-Транс»**

Інструмент	Сильні сторони	Слабкі сторони
Уникнення	Попередження збитків, збереження ресурсів, збереження репутації, зниження стресу	Втрата можливостей, обмежений розвиток, збереження ризиків, можливість втрати конкурентоспроможності
Лімітування	Зниження потенційних втрат, стабільність фінансового положення підвищення довіри потенційних інвесторів	Втрата можливостей для заробітку, вартість забезпечення, потенційне втручання в операційну свободу, необхідність точної оцінки ризиків
Диверсифікація	Зменшення загального ризiku, стабільність доходу, можливість збереження капіталу, захист від ринкової нестабільності	Менший потенціал доходу, зниження генерації грошових потоків, складність управління портфелем, вартість та час диверсифікації
Страховання	Захист від фінансових втрат, зниження рівня фінансового ризику, підвищення вірогідності відновлення діяльності, заохочення до інвестування та інновацій	Витрати на страхування, обмежене покриття певних ризиків, ризик невиклати страхової компенсації, вплив на особисту відповідальність

Джерело: сформовано автором за [19; 31; 33] та результатами дослідження

Лімітування фінансових ризиків є однією зі стратегій управління ризиками, спрямованою на обмеження експозиції підприємства до фінансових втрат. Переваги лімітування фінансових ризиків такі. Зниження потенційних втрат, оскільки лімітування дозволяє обмежити величину можливих фінансових втрат, що може бути особливо важливим у ситуаціях зі змінною економічною кон'юнктурою чи нестабільними ринками. Обмеження ризиків може сприяти збереженню стабільності фінансового положення підприємства, що робить його менш вразливим до негативних змін на ринках. Здатність ефективно лімітувати фінансові ризики може збільшити довіру інвесторів та інших зацікавлених сторін, що може впливати на доступність капіталу та інвестицій. Лімітування ризиків може сприяти зменшенню волатильності фінансових результатів, що дозволяє легше управляти бізнесом автотранспорту та планувати довгострокові стратегії.

Недоліки лімітування фінансових ризиків полягають у втраті можливостей для заробітку. Лімітування ризиків може призвести до втрати можливостей для отримання вищого прибутку, оскільки ризик і винагорода зазвичай пов'язані. Реалізація стратегії лімітування може вимагати витрат на фінансові інструменти або страхові поліси, що може вплинути на загальні витрати компанії. Деякі обмеження, пов'язані з лімітуванням ризиків, можуть обмежувати свободу дій підприємства та його здатність реагувати на зміни на ринках чи умови бізнесу. Лімітування ризиків ефективно тільки тоді, коли підприємство правильно ідентифікує та оцінює свої ризики. Хибна оцінка може призвести до непропорційних заходів з лімітування. У виборі стратегії управління ризиками важливо збалансувати ці переваги та недоліки з урахуванням конкретних умов та цілей підприємства.

Диверсифікація – це стратегія управління фінансовими ризиками, що передбачає розподіл інвестицій між різними активами чи класами активів для зменшення загального ризику портфеля. Переваги диверсифікації, передусім, полягають у зменшенні загального ризику портфеля. Ризик, пов'язаний з конкретними активами чи галузями, може бути збалансований успішними

виступами інших активів. Диверсифікація може сприяти стабілізації доходів, оскільки втрати в одній частині портфеля можуть компенсуватися прибутками в інших. Розподіл інвестицій може допомогти зберегти капітал у випадку невдачі в певних галузях чи активах. Також диверсифікація може знизити вплив ринкової нестабільності, оскільки різні активи можуть реагувати по-різному на зміни у економіці чи фінансових умовах.

Недоліки диверсифікації – це, по-перше, менший потенціал доходу, тому що розподіл інвестицій може призвести до меншого потенціалу доходу порівняно з вкладенням в конкретні високодохідні активи. Якщо стратегія диверсифікації обмежується відмовою від ризикованих, але потенційно прибуткових активів, це може призвести до меншої генерації грошових потоків і прибутків. З великою кількістю різних активів може бути складно ефективно управляти портфелем, особливо якщо їхні ринкові умови різняться.

Розробка та управління добре диверсифікованим портфелем може вимагати часу та витрат на дослідження ринків, а також оплату комісій та інших витрат.

Страховання – це один з ефективних інструментів управління фінансовими ризиками, який дозволяє захистити підприємство від фінансових втрат у випадку нещасного випадку чи страхової події.

Переваги страхування – захист від фінансових втрат. Страхування надає захист від фінансових втрат, пов'язаних з ризикованими подіями, такими як нещасні випадки, стихійні лиха, втрата майна. Страхування дозволяє перенести частину фінансового ризику на страхову компанію, що може бути особливо важливим для бізнесу в складних економічних умовах. У випадку непередбачених подій страхування може значно покращити можливості відновлення діяльності підприємства швидше та без значних фінансових втрат. Страхування може стимулювати інвестиції та інновації, оскільки такий захист від фінансових ризиків може дати додатковий резон для ризикованих підприємницьких рішень.

Недоліки страхування. Платежі за страхування можуть бути високими, особливо якщо об'єкт страхування вважається високоризикованим. Деякі види

ризиків можуть бути виключені з полісу, що обмежує покриття в конкретних ситуаціях. Існує ризик того, що страхова компанія може не виплатити страхове відшкодування у випадку події, що може призвести до фінансових проблем для страхувальника. Деякі страхові поліси можуть мати високі власні внески та обмеження в покритті, що може впливати на особисту відповідальність. Іноді наявність страховки може призвести до більш недбалого ставлення до ризиків (морального ризику), оскільки люди і підприємства можуть розраховувати на страховку для покриття втрат.

Вважаємо також за дуже важливий момент захист досліджуваного автотранспортного підприємства «Дак-Транс» від кіберризиків. Наводимо деякі рекомендації.

Потрібно регулярно оновлювати антивірусне програмне забезпечення на всіх комп'ютерах та серверах в офісі, а краще – забезпечити автоматичне оновлення програм та операційних систем. Слід використовувати захищені мережеві підключення, шифрування трафіку та засоби безпеки для захисту від несанкціонованого доступу до мережі. Корисно налаштувати фаєрволи для контролю трафіку, що виходить та входить, та блокування небезпечних з'єднань. Потрібно проводити регулярне створення резервних копій всіх важливих даних, і періодично перевіряти їх відновлення та зберігати резервні копії в безпечному місці. Співробітники мають бути обізнані впізнавати фішинг та інші види атак, у них мають бути інструкції щодо безпеки, використання сильних паролів та інших норм безпеки. Періодично потрібно оновлювати всі програми та платформи, використовувані в цьому автотранспортному підприємстві. Це включає операційні системи, програмне забезпечення та веб-браузери. Корисно також встановити системи моніторингу безпеки для виявлення аномалій та нагляду за активністю в мережі. І, наостанок, пропозиція така: має бути забезпечення комплексного підходу до кібербезпеки та постійне оновлення заходів, це своєю чергою дасть можливість зменшити ризики на підприємстві «Дак-Транс».

ВИСНОВКИ

У межах кваліфікаційної роботи нами були отримані наступні висновки.

Виконане дослідження доводить, що ефективне управління ризиками будь-якого бізнесу є запорукою його стійкого розвитку. Для забезпечення ефективного управління ризиками необхідно використовувати відповідні інструменти.

Виконане дослідження дає підстави стверджувати, що ризик-менеджмент є ефективним інструментом реагування на економічні подразники, містить систему управлінських впливів, які скеровуються на ідентифікацію, аналіз, оцінку та контроль ризиків. Управління ризиками розглядається як процес впливу на роботу організації, містить розмаїття потенційних негативних факторів, інструменти запобігання ризиковим ситуаціям, мінімізація їх негативним проявам.

Комплексна система управління ризиками є важливим складником загального менеджменту організацією, яка здатна підвищити ефективність підприємницької діяльності в умовах певної невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища. Створення системи управління ризиками призначене забезпечити високу якість прийняття управлінських рішень. Використання у підприємницькій діяльності алгоритмів управління ризиками дає можливість змінити стратегію розвитку, ураховуючи ступінь ризику.

Сучасний стан інституційного забезпечення управління ризиками бізнесу характеризується появою нових ризиків, спричинених в т.ч. військовими діями. У цих умовах цифровізація виступає ефективним важелем утримання конкурентних переваг підприємця. Діюче інституційне середовище створює нові можливості у сфері цифровізації, які одночасно є джерелами ризиків.

До інституційного середовища управління ризиками бізнесу відносяться компанії, які пропонують послуги управління ризиками, стандарти управління бізнес процесами, цифрові платформи, програмне забезпечення для упорядкування інформації по потенційним ризикам, елементи державного регулювання.

Разом із сучасні цифрові рішеннями з'явилися нові види ризиків: кіберризики, ІТ-ризики, ризик цифрового бізнесу, ризики втрати конфіденційності інформації, ризики втрати бізнес репутації.

Використання можливостей сучасного інституційного середовища, положень міжнародних стандартів по управлінню загрозами, інформаційних технологій створюють передумови для створення ефективної бізнес моделі управління ризиками в бізнесі.

Кваліфікаційна робота виконана за матеріалами автотранспортного товариства з обмеженою відповідальністю «ДАК-ТРАНС». Нами з'ясовано, що задачі автотранспортного підприємства, виходячи з інтересів з його засновників полягають у збільшення рентабельності, оптимізації маршрутів та логістики, контролі витрат на паливо, запчастини та технічне обслуговування, забезпечення високого рівня завантаженості транспорту, впровадження нових технологій та автоматизації, підвищення конкурентоспроможності, розширенні спектру послуг та забезпеченні високої якості обслуговування клієнтів. Ефективна робота автотранспортного підприємства сприяє розвитку економіки регіону, що, в свою чергу, позитивно впливає на рентабельність та конкурентоспроможність підприємства. Власники підприємства зацікавлені в інвестуванні в розвиток регіону, адже це веде до збільшення їхніх прибутків. Важливо зазначити, що для досягнення цих цілей необхідна співпраця між власниками підприємства та місцевою владою.

В роботі з'ясовано, що специфіка виробництва та комерції підприємства «Дак-Транс» в тому, що виробництво забезпечують такі

основні фонди: автомобільний парк (вантажівки, тягачі, причеви, напівпричеви); обладнання для техобслуговування та ремонту; складські приміщення та офісні приміщення (будівлі адміністрації). Персонал підприємства «Дак-Транс» – водії, експедитори, слюсарі, менеджери з продажу та інші фахівці. Особливості технологічного процесу полягають у такому: прийом заявок на перевезення, оформлення документів, завантаження та розвантаження вантажу, перевезення вантажу, доставка вантажу одержувачу. Комерційна діяльність підприємства «Дак-Транс» – це вивчення ринку та попиту на перевезення, розробка та просування маркетингових стратегій, розрахунок собівартості перевезень, встановлення тарифів на перевезення, надання знижок та акцій, пошук та залучення клієнтів, укладення договорів на перевезення, контроль за виконанням договорів.

На ринку автоперевезень сьогодні існує висока конкуренція, тому підприємству необхідно постійно шукати шляхи для підвищення конкурентоспроможності. Попит на перевезення може істотно відрізнятись залежно від сезону. Діяльність підприємства регулюється державою, тому йому необхідно дотримуватись численних норм і правил. «Дак-Транс» має значні витрати на паливо, запасні частини, шини, акумулятори, техобслуговування та ремонт автотранспорту.

Аналіз даних щодо фінансового та економічного стану підприємства «Дак-Транс» показав, що вартість його активів виросла. Підприємство «Дак-Транс» – прибуткове, і підтримує свою прибутковість навіть попри труднощі воєнного стану. У 2022 році, а також у 2018-2021 роках підприємство нарощує обсяги власного капіталу, підтримує позитивну зміну чистого доходу від виробництва і продажу послуг з перевезення вантажної продукції. Високий також чистий прибуток, коефіцієнти рентабельності та оборотності основних фондів. Ділова активність «Дак-Транс» у деякій мірі знизилася за показниками оборотності коштів у 2022

році, але за рахунок оборотності основних засобів вона дещо зрівноважується. У структурі капіталу «Дак-Транс» збільшується питома вага нерозподіленого прибутку, це плюси діяльності і рішень керівництва. У 2018 році питома вага прибутку в капіталу становила 11% , а в 2022 році вже виросла до 36%.

У роботі автором викристалізовані інструментальні підходи до адаптування підприємства «Дак-Транс» до умов ризикованого середовища. Базові принципи такого адаптування мають бути наступні: принцип аналізування ризиків, принцип гнучкості та маневреності, принцип диверсифікації, принцип технологічних інновацій, принцип сталості фінансів, принцип глибокої залученості персоналу, принцип планування непередбачених ситуацій. Всі вони детально обґрунтовані у третьому розділі роботи. Для успішної діяльності в умовах ризикованого бізнес-ландшафту пропонуємо у «Дак-Транс» застосовувати цілісний підхід до адаптації, який охоплює вивчення ризиків, ретельне стратегічне планування, максимізацію зисків від операційної діяльності, сучасне автоматизоване фінансове планування та управління, відстеження та оновлення стратегічних і тактичних планів та інструментів управління.

В роботі автором запропоновано алгоритм «п'ять кроків» для конструктивного розв'язання конфліктів на підприємстві «Дак-Транс», оскільки в процесі роботи над кваліфікаційним дослідженням з'ясовано, що конфлікти досить сильно впливають на продуктивність процесу виробництва, тому що відбувається втрата часу та енергії, зниження мотивації, роз'єднання каналів комунікації, втрати талановитих співробітників, втрати інновацій та творчості, зниження якості послуг.

Автором обґрунтована необхідність розвитку культури адаптивності підприємства «Дак-Транс» до впливів зовнішнього середовища та запропоновані до уведення в практику такі її елементи: відкритість до змін та гнучкість, постійна робота щодо вдосконалення навичок працівників,

діалог, медіація та співпраця, активна інноваційність.

Авторська думка щодо задач керівництва «Дак-Транс» створення та підтримання культури адаптивності до змін ризикованого зовнішнього середовища полягає у формулюванні суті таких задач: створення відкритого екологічного середовища на підприємстві, стимулювання самостійності та відповідальності співробітників, сприяння взаємодії та комунікації, забезпечення навчання та розвитку людей колективу, самооцінка та вдосконалення, прийняття ризику та змін, фасилітація відкритості до змін та гнучкості.

Підвищення дієвого впливу системи внутрішнього контролю у «Дак-Транс» в системі комплексного удосконалення управління ризиками ґрунтується на «семи правилах логістики» і передбачає дії стосовно ризиків доставки не того вантажу, не тієї кількості, не тієї якості, невчасно, не за місцем призначення.

Формування системи управління фінансовими ризиками у «Дак-Транс» є ключовим елементом ефективного управління. Автором сформульовані базові етапи управління ризиками фінансової стійкості підприємства «Дак-Транс», проаналізовані та систематизовані сильні і слабкі сторони використання інструментів управління фінансовими ризиками, які можуть бути використані як фундамент для створення системи управління фінансовими ризиками на підприємстві. Також в роботі розроблені рекомендації стосовно захисту підприємницької діяльності «Дак-транс» від кібернетичних ризиків.

Отже, на наші переконання, викладені в кваліфікаційні роботі пропозиції, розробки та рекомендації сприятимуть розробці дієвих підходів до управління ризиками в товаристві з обмеженою відповідальністю «Дак-Транс» в умовах високої ризикованості зовнішнього бізнес-середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабина О.Є., Тарашевський М.М. Управління ризиками бізнесу: сутність, складові, рішення. *Економіка та держава*. 2017. №7. С. 14-17.
2. Балдинюк В.М. Ризик-менеджмент як інструмент управління діяльності суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2861/2785> (дата звернення: 10.10.2023).
3. Балдинюк В. Управління ризиками господарської діяльності підприємства та шляхи їх зниження. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-1> (дата звернення: 11.10.2023).
4. Бегун С. І. Особливості аналізу фінансового стану підприємства в умовах військового стану. *Економічний часопис Волинського національного університету ім. Лесі Українки*. 2022. № 4(32). С. 36–42. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-36-42> (дата звернення: 12.12.2023).
5. Бугай В.З. Ризик-менеджмент як інструмент підвищення ефективності господарювання. *Придніпровська державна академія будівництва та архітектури*. 2017. Випуск 5(10). С. 35-40.
6. Вербіцька І.І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. *Сталий розвиток економіки*. 2013. №5. С. 282-291.
7. Вірченко В.В. Сучасний інструментарій ризик-менеджменту інноваційно-підприємницької діяльності в умовах формування віртуальної економіки. *Ефективна економіка*. 2021. №9. URL: DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.2 (дата звернення: 01.12.2023).
8. Герасименко О.М.. Ризик-орієнтований підхід до забезпечення економічної безпеки підприємства: концептуальні засади : монографія. черкаси : Видав. О. Третяков, 2019, 364 с.
9. Дуброва О.С. Сучасний погляд на ризик-менеджмент як важливу складову системи управління підприємством. *Стратегія економічного розвитку*

України. 2012. Вип. 1(8). С. 446–452.

10. Дячков Д.В., Германчук О.О. Формування системи ризик-менеджменту підприємства. *Економічний форум*. 2015. №4. С. 235-241.

11. Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (ІЕС/ISO31010:2009, IDТ): дстУ ІЕС/ISO 31010:2013 : національний стандарт України. кїв : міністерство економічного розвитку України, 2015. URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/iso_31010.pdf (дата звернення: 21.11.2023).

12. Кифяк В.І. Інституційне забезпечення управління ризиками бізнесу в умовах цифровізації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2022. №28. С. 85-98.

13. Климчук М.М., Ачкасов І.А., Климчук С.А. Вплив ризик-менеджменту на формування стратегії управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифрової економіки: міжнародний досвід. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. с. 272–278.

14. Климчук М. М., Ачкасов І. А., Климчук С. А., Поляк О. П. Вплив ризик-менеджменту на формування стратегії управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифрової економіки: міжнародний досвід. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С. 272-278.

15. Крайнік О.М. Ризик-менеджмент як інструмент регулювання економічної поведінки суб'єктів господарювання в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 10. С. 28-31.

16. Литовченко О. Ю. Підходи до ідентифікації та оцінки фінансових ризиків підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 398-404.

17. Луців О. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком у фармації. *Галицький економічний вісник*. 2014. №3. С. 23-26.

18. Ляшенко Г., Овсяннікова В. Витрати підприємства та управління ними. *Економіка та суспільство*. №45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-27> (дата звернення: 13.12.2023).

19. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Ризик-менеджмент як сучасна система

ефективного управління ризиками підприємницьких структур. *Молодий вчений*. 2018. № 4. URL: <http://www.donnuet.edu.ua/index.php/en/nauka/oholoshennia/1413-zbirka-tez-za-robotoiu-konferentsii/file> (дата звернення: 11.12.2023).

20. Михайленко О.В., Ніколаєнко С.М., Насіканова О.О. Управління ризиками діяльності підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 6. С. 144–147.

21. Мостенська Т.Л., Скопенко Н.С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 3(7). С. 74–79.

22. Олійник О.О. Ідентифікація ризиків як складова процесу управління ризиками в бізнесі. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*. 2022. Випуск 2(98). С. 192-199.

23. Панченко Н.Г. Формування системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті України. *Агросвіт*. 2018. №22. С. 34-41.

24. Попик О.В. Контroversійність ризик-орієнтованого підходу в управлінні бізнес-процесами. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Випуск 43. С. 244-248.

25. Русак О.П., Паламарчук Т.М. Ідентифікація ризиків в умовах забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. С. 103–106.

26. Савченко М.В., Солоненко Ю.В. Управління ризиками на підприємствах сімейного бізнесу. *Економіка і організація управління*. 2019. №2(34). С. 28-36.

27. Соболева Г.Г. Процес управління ризиками для бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2021. Випуск 2-2 (104). С. 26-29.

28. Статут товариства з обмеженою відповідальністю “ДАК-ТРАНС”.

29. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Політехніка. 2004. 200 с.

30. Сторожук О.В., Немченко Т.А., Заярнюк О.В. Ефективні бізнес-

- комунікації як стратегічна складова управління ризиками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск №58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3257> (дата звернення: 23.11.2023).
31. Танасієва М.М., Никифорак І.І. Ризики як об'єкт внутрішнього контролю: виявлення та оцінка. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. №3. С. 30-35.
32. Тиркало Ю. Підприємницькі ризики: причини, наслідки та управління (теоретичні аспекти). *Траєкторія науки*. 2022. Вип. 8. №1. с. 310–317.
33. Хоменко І.О, Волинець Л.М, Халацька І.І., Божок Ю.О., Пенківська К.С. Формування системи управління ризиками в логістичній діяльності підприємств. *Вісник НТУ. Серія «Економічні науки»*. Випуск 2 (49). 2021. С. 22-31.
34. Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. Вип. 23. Ч. 2. С. 9–13.
35. Чайкіна А.О. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1337/1292> (дата звернення: 11.11.2023).
36. Черненко Н.М. Ризик-менеджмент у закладах освіти: навчальний посібник. Серія «Управління закладом освіти». Вид., О.: Університет Ушинського, 2020. – 116 с.
37. Шинкарьов Ю.В. Методичний інструментарій управління фінансовими ризиками в процесі цифрової трансформації бізнесу. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. Вип. 52. С. 136-144.
38. Enhancing shareholder wealth by better managing business risk / International Federation of Accounts. New York: PricewaterhouseCoopers, 1999. URL: http://devbiz.narod.ru/home/kozloff/PWC/risk_mngmnt99.pdf (дата звернення: 04.11.2023).

39. Global Risk Index 2022 Executive Summary. Cambridge Centre for Risk Studies. University of Cambridge. 2023. 28 p.
40. ISO 31000:2018(en). Risk management – Guidelines. ISO. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en> (дата звернення: 17.11.2023).
41. Risk Identification Methods to Discover Your Business Risks. Indeed. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/risk-identificationmethods> (дата звернення: 22.11.2023).
42. SAS Enterprise Risk Management. SAS, 2022. URL: https://www.sas.com/en_us/home.html (дата звернення: 22.11.2023).

Державну реєстрацію змін до установчих документів ПРОВЕДЕНО

Дата реєстрації 01.02.2008 р.

Номер запису 14441050008003374

Державний реєстратор



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

рішенням засновника
(учасника)

Рішення № 5
від 22 січня 2008 р.



СТАТУТ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

“ДАК-ТРАНС”

(НОВА РЕДАКЦІЯ)

м. Кіровоград 2008 р.

СТАТТЯ 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Статут прийнято в новій редакції замість редакції статуту від 13.08.2007 року зареєстрованого виконавчим комітетом Кіровоградської міськради. Номер запису 14441050003003374.

1.1.1. Товариство з обмеженою відповідальністю "ДАК-ТРАНС", іменоване у подальшому Підприємство, створене за рішенням його засновника, фізичної особи, громадянки України.

Засновником є:

- Дерев'янюк Наталія Валентинівна, 24.06.1952 р. н., паспорт: ЕА №410547, виданий Кіровським РВ УМВС України в Кіровоградській області 10.02.1998 р.;

ід. номер 1916811303. Адреса: м. Кіровоград вул. Жовтневої Революції, 70 кв. 13.

Взаємовідносини між Засновником (Учасником) та трудовим колективом і іншими учасниками господарської діяльності Підприємства регулюються даним Статутом та діючим законодавством України.

1.2. Підприємство є самостійним статутним суб'єктом господарювання, наділене правами юридичної особи, має самостійний баланс, розрахунковий і інші рахунки в банках, у тому числі і закордонних, кутовий штамп та печатку зі своїм найменуванням.

1.3. Підприємство для досягнення встановлених цілей своєї діяльності має право від свого імені вчиняти правочини, набувати майнові й особисті немайнові права, виконувати обов'язки, бути позивачем і відповідачем у суді, господарському і третейському суді.

1.4. Підприємство має право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи з правом відкриття поточних та розрахункових рахунків і затверджувати Положення про них.

1.5. Підприємство має право на добровільних засадах об'єднувати свою виробничу, наукову, комерційну та інші види діяльності, шляхом вступу в асоціації, корпорації, концерни, та інші об'єднання згідно діючого законодавства.

1.6. Підприємство вважається створеним і набуває прав юридичної особи з моменту його державної реєстрації.

1.7. Підприємство діє на принципах господарського розрахунку.

1.8. Учасники не відповідають по боргах підприємства, за виключенням майна, внесеного до статутного фонду.

СТАТТЯ 2. МЕТА І ПРЕДМЕТ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Метою діяльності є насичення внутрішнього ринку конкурентно спроможними товарами й послугами і одержанням прибутків.

2.2. Предметом діяльності Підприємства є:

- внутрішні та міжнародні перевезення пасажирів та вантажів повітряним, річковим, морським, залізничним та автомобільним транспортом;
- функціонування інфраструктури автомобільного та міського транспорту;
- оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин;
- оптова торгівля сільськогосподарською технікою;
- здійснення транспортно-експедиційного обслуговування населення та підприємств;
- оптова, роздрібна та комісійна торгівля транспортними засобами, запасними та комплектуючими частинами до них, обладнанням, приладами, інструментами для технічного обслуговування транспортних засобів;
- надання транспортно-експедиційних послуг при перевезеннях зовнішньоторговельних і транзитних вантажів;
- послуги прокату, оренди, ремонту, заправки та технічного обслуговування транспортних засобів;

- здійснення транспортно-експедиційного обслуговування населення та підприємств;
- міжнародне перевезення пасажирів і вантажів залізничним та автомобільним, повітряним, річковим, морським транспортом;
- оптова, роздрібна та комісійна торгівля транспортними засобами, запасними та комплектуючими частинами до них, обладнанням, приладами, інструментами для технічного обслуговування транспортних засобів;
- надання транспортних послуг по перевезенню громадян та вантажів на Україні і за її межами автомобільним, залізничним, морським, повітряним транспортом;
- надання транспортно-експедиційних послуг при перевезеннях зовнішньоторговельних і транзитних вантажів;
- послуги прокату, оренди, ремонту, заправки та технічного обслуговування транспортних засобів;
- сервісне обслуговування та прокат автомобілів, механічних транспортних засобів, автопричепів;
- створення та експлуатація автозаправних станцій;
- виробництво полімер піщаної черепиці, лицевальної плити, тротуарної плити, коника брушатки та інших будівельних матеріалів;
- оптова, роздрібна та комісійна торгівля будівельними матеріалами;
- промислове та цивільне будівництво, в тому числі в сільській місцевості;
- будівництво об'єктів промислово-виробничого та соціально-культурного призначення (в т. ч. в країнах СНД);
- надання послуг з оформлення та реєстрацією документів на право власності на квартири (будинки, дачі, гаражі, земельні ділянки), торгівля нерухомістю;
- надання консультативних послуг стосовно здійснення будь-яких операцій з нерухомості;
- виробництво та реалізація високоякісних та екологічно чистих продуктів харчування;
- виробництво та реалізація товарів народного споживання та продуктів харчування;
- виробництво товарів у галузі легкої, текстильної та харчової промисловості;
- торгівля нерухомістю;
- посередницька діяльність в торгівлі нерухомістю;
- експорт-імпорт лікарських засобів та продукції медичного призначення;
- закупівля і оптово-роздрібна торгівля металами та сировиною для їх виробництва;
- здійснення маркетингової, лізингової, брокерської, дилерської діяльності;
- здійснення операцій по експорту-імпорту сировини, матеріалів, продукції виробничо-технічного призначення, товарів народного споживання;
- інформаційно-консультативні послуги;
- консалтинг;
- надання послуг по виготовленню рекламної продукції;
- оптова та роздрібна торгівля нафтопродуктами, паливно-мастильними матеріалами;
- оптова та роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами;
- організація масового та оздоровчо-спортивного туризму (самодіяльний туризм);
- переробка металів та сировини;
- побутові послуги;
- послуги по реєстрації суб'єктів господарської діяльності будь-яких економічно-правових форм власності;
- представницькі, агентські та посередницькі послуги ;
- рекламна діяльність, в тому числі виготовлення рекламної продукції, проведення рекламних кампаній;
- ремонтні та реставраційні роботи;
- надання консультативних послуг у сфері кредитування юридичних та фізичних осіб;

- розробка проектно-кошторисної документації, комплектація та пусконаладжувальні роботи виробничих комплексів;
- діяльність по залученню клієнтів на кредитування в фінансові інститути на договірній комісійній основі;
- створення оптово-роздрібних підприємств (в т. ч. кіосків) торгівлі і послуг населенню, в т. ч. і валютних (у разі одержання відповідних ліцензій);
- типографські послуги, редакційно-видавнича діяльність;
- торговельно-закупівельна діяльність на базі власних та орендованих торговельних площ;
- зовнішньоекономічна діяльність;
- формування і створення конструкторсько – технологічних, виробничих, постачально-збутових центрів, банків, страхових компаній ;
- експлуатація створення виробництв, їх модернізація;
- забезпечення населення роботою;
- надання комунально-побутових послуг;
- організація спортивних, культурно-масових та видовищних заходів і інших форм відпочинку ;
- утворення спільних підприємств, відкриття промислово-фінансових груп, банківських, фінансових структур як на Україні, так і за її межами;
- ремонт та обслуговування автомобільної техніки;
- благодійна діяльність.

2.3. Підприємство засноване з правом найму робочої сили.

2.4. Ліцензовані види послуг Підприємство має право здійснювати тільки на підставі спеціально виданого дозволу (ліцензії).

Перелік цих видів послуг і порядок одержання ліцензії встановлений законодавством України.

СТАТТЯ 3. ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ

3.1. Підприємство самостійно здійснює зовнішньоекономічну діяльність таких видів:

3.1.1. Експорт і імпорт товарів, послуг і робочої сили.

3.1.2. Надання послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, у тому числі: виробничих, будівельних, консалтингових, маркетингових, агентських, дилерських, консигнаційних та інших видів, які не заборонені законодавством України.

3.1.3. Спільна підприємницька діяльність з іноземними суб'єктами господарської діяльності, яка включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій і спільне володіння майном як на території України, так і за її межами.

3.1.4. Науково-технічна, науково-виробнича, виробнича та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності.

3.1.5. Організація і здійснення оптової, консигнаційної й роздрібної торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках.

3.1.6. Товарообмінні (бартерні) операції й інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі.

3.1.7. Орендні, у тому числі лізингові операції з іноземними суб'єктами господарської діяльності.

3.1.8. Роботи іноземних фізичних осіб на контрактній оплатній основі з Підприємством як суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами.

3.1.9. Інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у винятковій формі законами України.

3.2. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є частиною зовнішньоекономічної діяльності України.

3.3. Валютна виручка зараховується на валютний балансовий рахунок підприємства і використовується ним самостійно, у тому числі і на реінвестування Підприємства.

3.4. Оподаткування Підприємства в області, яка стосується валютної виручки, регулюється діючим законодавством України.

3.5. Підприємство має право одержувати кредити від своїх зарубіжних партнерів. При цьому валюта зараховується на баланс підприємства і використовується ним самостійно.

СТАТТЯ 4. МАЙНО ПІДПРИЄМСТВА.

4.1. Майно підприємства складає основні фонди і оборотні засоби, а також інші цінності, вартість яких відображається у самостійному балансі підприємства.

4.2. Майно підприємства належить йому на праві власності.

4.3. Джерелом формування майна Підприємства є:

- грошові й матеріальні внески засновників та учасників;
- доходи, одержані від реалізації продукції та інших видів господарської діяльності;
- придбання майна іншого підприємства;
- безвідплатні й добродійні внески, пожертвування юридичних і фізичних осіб;
- інші джерела, не заборонені законодавчими актами України.

4.4. Для забезпечення діяльності Підприємства за рахунок внеску Засновника (Учасника) створюється Статутний фонд в розмірі 735000,00 (Сімсот тридцять п'ять тисяч) гривень, що в статутному фонді складає 100%;

- Деревянко Наталія Валентинівна - внесок 735000 (Сімсот тридцять п'ять тисяч) гривень 00 коп., що відповідає 100 % Статутного капіталу Підприємства.

У статутному фонді Засновників (Учасників) Підприємства можуть бути будинки, споруди, обладнання та інші матеріальні цінності, цінні папери, права користування землею, водою та іншими природними ресурсами, будинками, спорудами, обладнанням, а також інші майнові права (у тому числі на інтелектуальну власність), грошові кошти (у тому числі в іноземній валюті).

До моменту реєстрації Підприємства кожен із Засновників (Учасників) зобов'язаний внести не менш ніж 50% вказаного у цьому статуті вкладу. Вклади та перерахування підтверджуються документами банку. В повному обсязі внески у статутний фонд повинні бути зроблені на протязі 1 року з моменту реєстрації Підприємства.

Майно, яке передається Засновником (Учасником) як вклад, підлягає оцінці за домовленістю досягнутою між Засновниками (Учасниками). Передача майна проводиться Засновником (Учасником) у місячний строк з моменту державної реєстрації Підприємства на його баланс з оформленням відповідних фінансових документів.

4.5. В процесі своєї діяльності Підприємство має право продавати, передавати іншим підприємствам, організаціям і установам, обмінювати, здавати в оренду, пред'являти безвідплатно у тимчасове користування або в борг належні йому будинки, споруди, устаткування, транспортні засоби, інвентар, сировину та інші матеріальні цінності, а також списувати їх з балансу у відповідності з даним Статутом та діючим законодавством.

4.6. Підприємство має право продавати, передавати безвідплатно, обмінювати, здавати в оренду громадянам засоби виробництва та інші матеріальні цінності, за

винятком тих, які у відповідності до законодавства України не можуть бути у їх власності.

4.7. Володіння і користування землею, водою, іншими природними ресурсами Підприємство здійснює у порядку, передбаченому діючим законодавством України.

Підприємство несе відповідальність за дотримання вимог і норм по раціональному використанню, відновленню й охороні земель, вод, інших природних ресурсів, а також відшкодовує збитки, заподіяні в результаті його діяльності.

4.8. Збитки, заподіяні Підприємству в результаті порушення його майнових прав громадянами, юридичними особами і державними органами, відшкодовуються Підприємству за рішенням суду, господарського чи третейського суду.

4.9. Ризик випадкової загибелі чи пошкодження майна Підприємства, яке є власністю Підприємства або передано йому в користування, покладається на Підприємство.

4.10. Грошові кошти Підприємства зберігаються на розрахункових рахунках в установах банків в національній і іноземній валюті. Відкриття рахунків і здійснення розрахункових операцій здійснюється у відповідності з вимогами законодавства України.

СТАТТЯ 5. СТРУКТУРА І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

5.1. Управління Підприємством здійснюється у відповідності з даним Статутом.

5.2. Засновники (Учасники) Підприємства здійснюють свої права по управлінню Підприємством безпосередньо і мають право займати будь-яку посаду на Підприємстві.

5.3. Трудовий колектив Підприємства складають всі громадяни, які перебувають в трудових відносинах з Підприємством, що виникають на підставі трудового договору, контракту, а також інших форм, які регулюють трудові відносини робітника з Підприємством.

5.4. Органами управління Підприємства є:

- Засновник (Учасник);

- Директор Підприємства;

5.5. Вищим органом підприємства є Засновник (Учасник).

До виняткової компетенції Засновника (Учасника) належить:

5.5.1. Визначення основних напрямів діяльності Підприємства, затвердження його планів і звітів про їх виконання.

5.5.2. Внесення змін до Статуту Підприємства, зміна розміру його статутного капіталу.

5.5.3. Створення Дирекції Підприємства, встановлення її компетенції і складу.

5.5.4. Створення, реорганізація та ліквідація філій, представництв та інших відокремлених підрозділів Підприємства; затвердження Положень про них.

5.5.5. Затвердження річних звітів та бухгалтерських балансів Підприємства, включаючи відокремлені підрозділи.

5.5.6. Розподіл прибутків та збитків підприємства.

5.5.7. Створення та визначення повноважень ревізійної комісії.

5.5.8. Затвердження звітів і висновків ревізійної комісії.

5.5.9. Прийняття рішень про застосування майнової відповідальності до посадових осіб Підприємства.

5.5.10. Визначення організаційної структури Підприємства.

5.5.11. Визначення умов оплати праці посадових осіб Підприємства, його відокремлених підрозділів.

5.5.12. Прийняття рішення про припинення діяльності Підприємства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу.

5.6. Виконавчим органом Підприємства є Директор.

5.6.1. Директор Підприємства вирішує усі питання діяльності, за виключенням тих питань, вирішення яких віднесено до виключної компетенції Засновника (Учасника).

5.6.2. Директор підзвітний Засновнику (Учаснику) і організує виконання його рішень. Директор не вправі приймати рішення, обов'язкові для Засновника (Учасника) Підприємства.

5.6.3. Директор має право без довіреності виконувати дії від імені Підприємства, які не віднесені до компетенції Засновника (Учасника), включаючи право першого підпису в банку, право відкриття поточних та інших рахунків в банку.

5.6.4. За рішенням Засновника (Учасника) на Підприємстві може створюватися посада виконавчого директора.

СТАТТЯ 6. ГОСПОДАРСЬКА, ЕКОНОМІЧНА ТА СОЦІАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

6.1. Підприємство самостійно здійснює господарську діяльність на принципах повного господарського розрахунку, несе відповідальність за результати цієї діяльності, за виконання взятих на себе зобов'язань перед трудовим колективом контрагентами за укладеними договорами, контрактами, перед державним бюджетом та банками згідно діючого законодавства.

6.2. Основним узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності Підприємства є прибуток. Прибуток, який залишився після сплати податків та інших платежів до бюджету (чистий прибуток) поступає у повне розпорядження Підприємства. Напрямоки використання чистого прибутку Підприємства визначає Засновник (Учасник).

6.3. Підприємство самостійно планує діяльність по виробництву продукції, робіт, наданню послуг, виходячи із споживчого попиту і необхідності забезпечення виробничого та соціального розвитку Підприємства, збільшення прибутків його працівників. Основу планів складають договори, контракти, укладені зі споживачами (покупцями) продукції, робіт і постачальниками матеріально-технічних ресурсів.

6.4. Відносини Підприємства з іншими підприємствами, організаціями та громадянами здійснюються на основі договорів, контрактів.

6.5. Підприємство реалізує продукцію, роботи, послуги, відходи виробництва за цінами та тарифами, встановленим самостійно або на договірній основі, а у випадках, передбачених законодавством, - за державними цінами та тарифами. У розрахунках із зарубіжними партнерами застосовуються контрактні ціни, які формуються відповідно до умов та цін світового ринку.

6.6. Підприємство виконує зобов'язання перед підприємствами, організаціями, установами та громадянами шляхом здійснення готівкових та безготівкових розрахунків відповідно до вимог чинного законодавства.

6.7. Підприємство здійснює у встановленому порядку оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, веде статистичну звітність. Посадові особи Підприємства за подання недостовірної статистичної звітності несуть встановлену законодавством відповідальність.

6.8. Всі питання соціального розвитку вирішуються Засновником (Учасником) з урахуванням думки трудового колективу у відповідності з діючим законодавством України.

СТАТТЯ 7. ВИКОРИСТАННЯ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА

7.1. Фінансові ресурси Підприємства формуються за рахунок надходжень від реалізації продукції, робіт, послуг, кредитів, пожертвувань фізичних та юридичних осіб, інших коштів.

За рахунок надходжень від реалізації продукції (робіт, послуг) та з інших джерел здійснюється оплата праці, вносяться податки, страхові платежі, плата за природні та трудові ресурси, сплачуються проценти за кредити.

Чистий прибуток який залишився, надходить у повне розпорядження Підприємства. Воно самостійно (з урахуванням рішення Засновника (Учасника)) визначає напрямки використання цього прибутку, у тому числі і на реінвестування Підприємства.

7.2. За рахунок чистого прибутку Підприємство формує:

- фонд розвитку виробництва, науки та техніки;
- фонд соціального розвитку;
- резервний фонд;

7.3. Порядок формування, використання та розміри зазначених фондів встановлюються даним Статутом та рішенням Засновника (Учасника).

Засновник (Учасник) має право приймати рішення про утворення інших фондів Підприємства.

7.4. Кошти розвитку виробництва, науки та техніки використовуються на фінансування витрат на технічне переозброєння, реконструкцію та розширення діючого виробництва, підготовку та освоєння виробництва нової продукції, на проведення науково-винахідницьких, дослідно-конструкторських та проектних робіт (включаючи придбання ліцензій), фінансування інших виробничих витрат.

7.5. Кошти фонду соціального розвитку використовуються на встановлення соціальних пільг членам трудового колективу, на проведення оздоровчих, культурно-освітніх та інших заходів з соціального розвитку трудового колективу та Засновника.

7.6. Резервний фонд створюється у розмірі 25 % від Статутного фонду. Формування фонду здійснюється шляхом щорічних відрахувань у розмірі 5 % від суми чистого прибутку до досягнення фондом встановлених розмірів.

Після припинення формування Резервного фонду вказані відрахування направляються до інших фондів.

Кошти Резервного фонду використовуються на усунення дефіциту власних оборотних коштів, на оплату праці у випадку недостатності коштів єдиного фонду оплати праці, а також покриття непередбачених витрат та збитків Підприємства. Кошти Резервного фонду, використані на оплату праці повинні бути компенсовані із єдиного фонду оплати праці в наступних періодах.

7.7. Оплата праці працівників проводиться за рахунок коштів єдиного фонду оплати праці у національній та іноземній валюті. Порядок утворення та використання єдиного фонду оплати праці визначається Засновником.

7.8. За рахунок прибутку, що залишився у розпорядженні Підприємства, останнє може надавати позички своїм робітникам на безоплатній основі з наступним їх поверненням протягом встановленого строку.

7.9. Всі розрахунки Підприємства, включаючи платежі до бюджетів та виплату заробітної плати, здійснюються у послідовності відповідно до настання термінів платежів.

Підприємство несе повну відповідальність за дотриманням кредитних договорів та розрахункової дисципліни.

7.10. Підприємство самостійно визначає граничний розмір наявних грошових коштів, які постійно знаходяться у нього в касі для здійснення поточних розрахунків.

7.11. Перерахування або видача грошових коштів з рахунків Підприємства, здійснюється за розпорядженням Директора.

СТАТТЯ 8. ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ

8.1. Трудові відносини між працівниками та Підприємством регулюються діючим законодавством про працю.

8.2. Умови оплати праці, надання відпусток, пенсійне забезпечення, інші соціальні гарантії працівників (у тому числі і іноземних), що працюють на виробництві по найму, вирішуються у контракті найму, який укладається Директором Підприємства з кожним із працівників.

8.3. Умови контрактів по найму, які укладені з працівниками Підприємства не повинні протирічити діючому законодавству України про працю.

СТАТТЯ 9. ЛІКВІДАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА

9.1. Ліквідація Підприємства проводиться за рішенням Засновника (Учасника), а також за рішенням суду або господарського суду у випадках, передбачених чинним законодавством України.

9.2. Орган, який прийняв рішення про ліквідацію Підприємства, встановлює порядок і строки проведення ліквідації, а також строк пред'явлення претензій кредиторів, який не може бути меншим двох місяців з моменту оголошення про ліквідацію.

9.3. Підприємство вважається ліквідованим з моменту виключення його з єдиного державного реєстру України.

9.4. Ліквідація Підприємства здійснюється ліквідаційною комісією, призначеною Засновником (Учасником), судом або господарським судом. Ліквідаційна комісія оцінює майно Підприємства, проводить роботу по погашенню дебіторської заборгованості Підприємства, виявленню претензій кредиторів з повідомленням останніх про ліквідацію Підприємства, розраховується з ними, складає ліквідаційний баланс, надає його органу, який призначив ліквідаційну комісію.

9.5. Грошові кошти Підприємства, включаючи надходження від реалізації його майна, після розрахунків з бюджетом, трудовим колективом, задоволення претензій кредиторів повертаються Засновнику.

СТАТТЯ 10. РЕВІЗІЙНА КОМІСІЯ

10.1. Для контролю за діяльністю Директора Засновник (Учасник) утворює Ревізійну Комісію, яка складається з обраних членів трудового колективу, в тому числі з Засновника (Учасника), Підприємства у кількості не менше трьох осіб. Не може бути членом Ревізійної Комісії директор Підприємства.

10.2. Ревізійна Комісія наділена повноваженнями стосовно перевірки відповідності Статуту фінансової та господарської діяльності Директора Підприємства, за дорученням Засновника (Учасника) або за власною ініціативою. Посадові особи Підприємства зобов'язані надавати Ревізійній Комісії необхідні документи, пояснення.

СТАТТЯ 11. ВСТУП ТА ПРИПИНЕННЯ УЧАСТІ В ПІДПРИЄМСТВІ

11.1. Рішення (визначення умов) про вступ до Підприємства Учасника приймається Засновником (Учасником) Підприємства.

11.2. Участь в Підприємстві припиняється шляхом:

- виходу Учасника із Підприємства;

Про вихід із Підприємства Учасник має повідомити Підприємство не пізніше ніж за три місяці до виходу.

- виключення Учасника із Підприємства.

Учасника може бути виключено із Підприємства в разі порушення ним положень даного Статуту, що стало причиною заподіяння шкоди майновим інтересам Підприємства

- припинення Учасника-юридичної особи або смерті Учасника-фізичної особи.

11.3. При виході або виключенні із Підприємства Учаснику виплачується вартість частини майна Підприємства пропорційна його частці в статутному фонді та належна йому частина прибутку Підприємства, одержаного з початку року виходу Учасника до моменту його виходу. Виплата належної Учаснику частки здійснюється протягом 12 місяців після затвердження фінансового звіту за рік виходу Учасника з Підприємства.

11.4 Правонаступники або спадкоємці Учасника мають переважне право вступу до Підприємства. У разі відмови правонаступники або спадкоємців Учасника від вступу до Підприємства, або відмови їм у прийнятті до Підприємства, їм у встановленому порядку виплачується частка в майні Учасника Підприємства.

Засновник:

- Дерев'янко Наталія Валентинівна, 24.06.1952 р. н., паспорт: ЕА №410547, виданий Кіровським РВ УМВС України в Кіровоградській області 10.02.1998 р.;
ід. номер 1916811303. Адреса: м. Кіровоград вул. Жовтневої Революції, 70 кв. 13.

Дерев'янко Н. В.

М. КІРОВО-

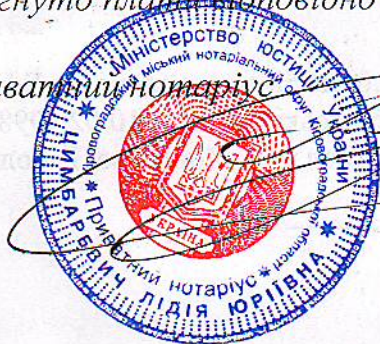
-град.

Тридцятье січня дві тисячі сьомого року я, Цимбаревич Л.Ю., приватний нотаріус Кіровоградського міського нотаріального округу засвідчую справжність підпису Деревянко Наталлі Валентинівни, який зроблено у моїй присутності. Особу Деревянко Н.В., яка підписала документ, встановлено.

Зареєстровано в реєстрі за №228-229.

Стягнуто плати відповідно ст. 31 ЗУ «Про Нотаріат».

Приватний нотаріус



Всього
в цьому
документі
пронумеровано,
печатью та підписом
нотаріуса

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство
ТОВ "ДАК-ТРАНС"

Дата(рік,місяць,число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2019	01	01
34362201		
3510100000		
240		
49.41		

Територія Кропивницький

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Діяльність вантажного автомобільного транспорту

Середня кількість працівників, осіб 17

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця ГЕНЕРАЛА ЖАДОВА, буд. 20, корпус 1, кв. 214, м. КІРОВОГРАД, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 25031 357782

1.Баланс на 31 грудня 2018 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	1 525,9	1 173,9
первісна вартість	1011	2 526,9	2 502,6
знос	1012	(1 001,0)	(1 328,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 525,9	1 173,9
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	898,9	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 283,2	2 949,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,8	0,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,8	0,8
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	626,0	173,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	386,5	270,0
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	2 742,0	2 947,6
Усього за розділом II	1195	6 937,4	6 341,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	8 463,3	7 515,5

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	735,0	735,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	40,8	91,4
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	775,8	826,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 544,4	2 459,2
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	10,9	6,5
розрахунками з оплати праці	1630	57,6	27,5
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	5 074,6	4 195,9
Усього за розділом III	1695	7 687,5	6 689,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	8 463,3	7 515,5

2. Звіт про фінансові результати
за **Рік 2018**

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19 611,2	15 544,3	
Інші операційні доходи	2120	1 666,1	1 206,7	
Інші доходи	2240	5,2	14,2	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	21 282,5	16 765,2	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(19 304,6)	(15 211,3)	
Інші операційні витрати	2180	(1 916,2)	(1 412,2)	
Інші витрати	2270	(-)	(28,0)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(21 220,8)	(16 651,5)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	61,7	113,7	
Податок на прибуток	2300	(11,1)	(20,4)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	50,6	93,3	

Керівник

(підпис)

Дерев'янко Сергій Олександрович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Право одного підпису

(ініціали, прізвище)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ТОВ "ДАК-ТРАНС" Територія КІРОВОГРАДСЬКА Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю Вид економічної діяльності Діяльність вантажного автомобільного транспорту Середня кількість працівників, осіб 18 Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком Адреса, телефон вулиця ГЕНЕРАЛА ЖАДОВА, буд. 20, корпус 1, кв. 214, м. КІРОВОГРАД, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 25031	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	Коди		
		2020	01	01
		34362201		
		3510100000		
		240		
		49.41		

1.Баланс на 31 грудня 2019 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
первісна вартість	1001	-	-	
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	1 173,9	923,9	
первісна вартість	1011	2 502,6	2 620,0	
знос	1012	(1 328,7)	(1 696,1)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	1 173,9	923,9	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	-	-	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 949,4	2 428,8	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,8	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,8	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	173,8	203,4	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	270,0	307,5	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	2 947,6	3 067,2	
Усього за розділом II	1195	6 341,6	6 006,9	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	7 515,5	6 930,8	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	735,0	735,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	91,4	204,6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	826,4	939,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 459,2	2 560,8
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	6,5	6,9
розрахунками з оплати праці	1630	27,5	20,5
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	4 195,9	3 403,0
Усього за розділом III	1695	6 689,1	5 991,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	7 515,5	6 930,8

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2019 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14 017,5	15 544,3	
Інші операційні доходи	2120	2 889,1	1 206,7	
Інші доходи	2240	105,9	14,2	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	17 012,5	16 765,2	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(15 031,0)	(15 211,3)	
Інші операційні витрати	2180	(1 843,5)	(1 412,2)	
Інші витрати	2270	(-)	(28,0)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(16 874,5)	(16 651,5)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	138,0	113,7	
Податок на прибуток	2300	(24,8)	(20,4)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	113,2	93,3	

Керівник

(підпис)

Дерев'янко Сергій Олександрович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Право одного підпису

(ініціали, прізвище)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ТОВ "ДАК-ТРАНС" Територія КІРОВОГРАДСЬКА Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю Вид економічної діяльності Вантажний автомобільний транспорт Середня кількість працівників, осіб 16 Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком Адреса, телефон вулиця ГЕНЕРАЛА ЖАДОВА, буд. 20, корпус 1, кв. 214, м. КІРОВОГРАД, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 25031	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	Коди		
		2021	01	01
		34362201		
		3510100000		
		240		
		49.41		
		357782		

1.Баланс на 31 грудня 2020 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
первісна вартість	1001	-	-	
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	923,9	546,6	
первісна вартість	1011	2 620,0	2 603,6	
знос	1012	(1 696,1)	(2 057,0)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	923,9	546,6	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	-	-	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 428,8	2 540,6	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	203,4	1 519,3	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	307,5	291,3	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	3 067,2	1 955,8	
Усього за розділом II	1195	6 006,9	6 307,0	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	6 930,8	6 853,6	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	735,0	735,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	204,6	283,5
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	939,6	1 018,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 560,8	2 572,8
розрахунками з бюджетом	1620	-	19,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	17,3
розрахунками зі страхування	1625	6,9	8,9
розрахунками з оплати праці	1630	20,5	24,5
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3 403,0	3 209,7
Усього за розділом III	1695	5 991,2	5 835,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	6 930,8	6 853,6

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2020 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	13 693,5	14 017,5	
Інші операційні доходи	2120	1 841,1	2 889,1	
Інші доходи	2240	138,2	105,9	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	15 672,8	17 012,5	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(13 581,4)	(15 031,0)	
Інші операційні витрати	2180	(1 995,1)	(1 843,5)	
Інші витрати	2270	(-)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(15 576,5)	(16 874,5)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	96,3	138,0	
Податок на прибуток	2300	(17,4)	(24,8)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	78,9	113,2	

Керівник

(підпис)

Дерев'яно Сергій Олександрович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Право одного підпису

(ініціали, прізвище)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ТОВ "ДАК-ТРАНС"	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2022	01	01
		34362201		
		UA35040210010019355		
		240		
		49.41		
Територія	КІРОВОГРАДСЬКА	за ЄДРПОУ		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ	1	
Вид економічної діяльності	Вантажний автомобільний транспорт	за КОПФГ		
Середня кількість працівників, осіб	14	за КВЕД		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон	вулиця ГЕНЕРАЛА ЖАДОВА, буд. 20, корпус 1, кв. 214, м. КІРОВОГРАД, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 25031			357782

1.Баланс на 31 грудня 2021 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД			1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	546,6	407,5
первісна вартість	1011	2 603,6	2 863,9
знос	1012	(2 057,0)	(2 456,4)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	546,6	407,5
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 540,6	2 201,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 519,3	2 066,7
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	291,3	330,1
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 955,8	2 598,7
Усього за розділом II	1195	6 307,0	7 197,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	6 853,6	7 604,7

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	735,0	735,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	283,5	391,3
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 018,5	1 126,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 572,8	2 371,3
розрахунками з бюджетом	1620	19,2	33,1
у тому числі з податку на прибуток	1621	17,3	29,6
розрахунками зі страхування	1625	8,9	-
розрахунками з оплати праці	1630	24,5	50,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3 209,7	4 023,4
Усього за розділом III	1695	5 835,1	6 478,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	6 853,6	7 604,7

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2021 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	17 809,9	13 693,5	
Інші операційні доходи	2120	990,1	1 841,1	
Інші доходи	2240	734,1	138,2	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	19 534,1	15 672,8	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(16 785,2)	(13 581,4)	
Інші операційні витрати	2180	(2 275,0)	(1 995,1)	
Інші витрати	2270	(342,5)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(19 402,7)	(15 576,5)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	131,4	96,3	
Податок на прибуток	2300	(23,6)	(17,4)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	107,8	78,9	

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Дерев'яно Сергій Олександрович

(ініціали, прізвище)

Право одного підпису

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ТОВ "ДАК-ТРАНС"	Дата(рік,місяць,число)	Коди				
		2023	01	01		
		34362201				
		UA35040210010019355				
		240				
		49.41				
Територія	КІРОВОГРАДСЬКА	за ЄДРПОУ				
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ	1			
Вид економічної діяльності	Вантажний автомобільний транспорт	за КОПФГ				
Середня кількість працівників, осіб	12	за КВЕД				
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	вулиця ГЕНЕРАЛА ЖАДОВА, буд. 20, корпус 1, кв. 214, м. КІРОВОГРАД, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 25031		357782			

1.Баланс на 31 грудня 2022 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
Первісна вартість	1001	-	-	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	407,5	228,0	
первісна вартість	1011	2 863,9	2 849,6	
знос	1012	(2 456,4)	(2 621,6)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	407,5	228,0	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	-	-	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 201,7	3 155,2	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 066,7	2 977,4	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	330,1	611,8	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	2 598,7	3 743,7	
Усього за розділом II	1195	7 197,2	10 488,1	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	7 604,7	10 716,1	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	735,0	735,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	391,3	421,6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 126,3	1 156,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 371,3	2 898,0
розрахунками з бюджетом	1620	33,1	31,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	29,6	30,3
розрахунками зі страхування	1625	-	4,0
розрахунками з оплати праці	1630	50,6	93,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	4 023,4	6 532,5
Усього за розділом III	1695	6 478,4	9 559,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	7 604,7	10 716,1

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2022 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	17 903,4	17 809,9	
Інші операційні доходи	2120	1 027,0	990,1	
Інші доходи	2240	-	734,1	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	18 930,4	19 534,1	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(17 674,7)	(16 785,2)	
Інші операційні витрати	2180	(262,8)	(2 275,0)	
Інші витрати	2270	(824,5)	(342,5)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(18 762,0)	(19 402,7)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	168,4	131,4	
Податок на прибуток	2300	(30,3)	(23,6)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	138,1	107,8	

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Дерев'яно Сергій Олександрович

(ініціали, прізвище)

Право одного підпису

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад