

**ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
Циклова комісія з економіки, маркетингової діяльності та
підприємництва**

КУРСОВА РОБОТА

з навчальної дисципліни “Комерційна діяльність”

на тему: Оцінка фінансових ризиків у комерційній діяльності
підприємств

Студента 2 курсу, групи №265СК
спеціальності: 076

“Підприємництво та торгівля ”

Бучок Василя Дмитровича

Керівник: вик. Самойлюк А.С.

Національна шкала: _____

Оцінка за ECTS:

Члени комісії:

_____	_____
_____	_____
_____	_____

м. Біла Церква - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	1
Розділ 1. Теоретичні основи управління фінансовими ризиками в комерційній діяльності.....	3
1.1. Економічна сутність комерційної діяльності підприємств преміум-сегменту	4
1.2. Поняття, класифікація та особливості фінансових ризиків у сфері продажу елітного алкоголю та делікатесів	7
1.3. Методи оцінки фінансових ризиків у сучасних економічних умовах ...	13
Розділ 2. Аналіз фінансових ризиків у діяльності ТОВ «Good Wine».....	16
2.1. Огляд історії та сучасної діяльності ТОВ «Good Wine»	16
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства (структура витрат, доходи, маржинальність).....	20
2.3. Ідентифікація ключових фінансових ризиків – валютні коливання, постачальницькі ризики, інфляція та зміни купівельної спроможності	24
Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення управління фінансовими ризиками в ТОВ «Good Wine»	28
3.1. Розробка інструментів для управління валютними ризиками.....	28
3.2. Створення системи оперативного моніторингу фінансових показників компанії «Good Wine».....	31
3.3. Впровадження сценарного планування та диверсифікації постачальників для мінімізації ризиків.....	33
ВИСНОВКИ	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38

ВСТУП

Актуальність дослідження фінансових ризиків у діяльності підприємств преміум-сегменту обумовлена зростаючою волатильністю бізнес-середовища та специфічними викликами, з якими стикаються компанії сегменту luxury в умовах економічної нестабільності. Досвід ТОВ «Good Wine» як лідера українського ринку преміальних вин та делікатесів демонструє необхідність розробки комплексних підходів до управління фінансовими ризиками з урахуванням особливостей бізнес-моделі преміального ритейлу. Військова агресія РФ проти України створила безпрецедентні виклики для компаній преміум-сегменту, пов'язані як з фізичним руйнуванням активів, так і з кардинальною зміною макроекономічних умов діяльності. Втрата складської інфраструктури, порушення традиційних логістичних маршрутів, коливання валютних курсів та падіння купівельної спроможності населення вимагають переосмислення підходів до управління фінансовими ризиками та розробки нових інструментів забезпечення фінансової стійкості.

Практика діяльності ТОВ «Good Wine» в кризових умовах 2022 року продемонструвала як вразливість традиційних моделей управління ризиками, так і можливості адаптації бізнесу до нових реалій через диверсифікацію постачальників, оптимізацію логістики та впровадження гнучких підходів до ціноутворення. Аналіз досвіду компанії створює основу для розробки рекомендацій щодо вдосконалення системи ризик-менеджменту в преміальному сегменті ринку. Додаткової актуальності дослідженню надає процес інтеграції України до європейського економічного простору, який відкриває нові можливості та створює додаткові виклики для компаній преміум-сегменту. Імплементация європейських практик управління ризиками та адаптація бізнес-процесів до вимог ЄС стають критичними факторами конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародному ринку.

Об'єктом дослідження виступає система управління фінансовими

ризиками ТОВ «Good Wine» як провідного представника преміального сегменту українського ринку.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні аспекти управління фінансовими ризиками підприємств преміум-сегменту в умовах макроекономічної нестабільності.

Метою роботи є розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи управління фінансовими ризиками ТОВ «Good Wine» на основі аналізу теоретичних засад ризик-менеджменту та практичного досвіду компанії.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- дослідити теоретичні основи управління фінансовими ризиками в комерційній діяльності;
- проаналізувати специфіку фінансових ризиків у сфері продажу елітного алкоголю та делікатесів;
- оцінити поточний фінансовий стан ТОВ «Good Wine» та ефективність існуючої системи ризик-менеджменту;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення інструментів управління валютними ризиками;
- запропонувати систему оперативного моніторингу фінансових показників;
- обґрунтувати доцільність впровадження сценарного планування та диверсифікації постачальників.

Методологічною основою дослідження є системний підхід до вивчення економічних явищ, методи фінансового та статистичного аналізу, порівняльний аналіз, методи експертних оцінок та сценарного моделювання. У роботі використано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, а також спеціальні методи фінансового менеджменту та ризик-менеджменту.

Розділ 1. Теоретичні основи управління фінансовими ризиками в комерційній діяльності

1.1. Економічна сутність комерційної діяльності підприємств преміум-сегменту

Комерційна діяльність підприємств преміум-сегменту становить особливий напрям підприємницької активності, спрямований на задоволення специфічних потреб споживачів з високим рівнем доходу та вишуканими смаками. Фундаментальною характеристикою преміум-сегменту виступає орієнтація на створення унікальної споживчої цінності через пропозицію товарів і послуг найвищої якості, що втілюють престиж, винятковість та елітарність. Підприємства преміум-сегменту функціонують в умовах підвищених вимог до всіх аспектів діяльності – від формування асортименту до організації обслуговування клієнтів [3].

Глибинне розуміння економічної природи комерційної діяльності преміум-класу потребує аналізу специфічних характеристик ринку розкоші та преміальних товарів. Основоположним фактором виступає наявність платоспроможного попиту з боку заможних споживачів, готових платити преміальну ціну за додаткові переваги та статусність. Формування такого попиту обумовлюється не лише високим рівнем доходів цільової аудиторії, але й психологічними особливостями споживчої поведінки – прагненням до самовираження через споживання, бажанням підкреслити соціальний статус, орієнтацією на ексклюзивність [4].

Ринок преміум-товарів характеризується специфічною структурою конкуренції. Кількість гравців зазвичай обмежена через високі бар'єри входу, пов'язані з необхідністю значних інвестицій у формування бренду, забезпечення найвищої якості продукції та сервісу. Конкурентна боротьба ведеться переважно не ціновими методами, а через створення унікальних

продуктів, розвиток іміджу торгової марки, формування особливої атмосфери розкоші навколо бренду. Маркетингова складова комерційної діяльності преміум-підприємств вимагає застосування специфічних підходів. Традиційні маркетингові інструменти масового ринку виявляються малоефективними. Натомість критичного значення набуває створення цілісної концепції бренду, що транслює цінності розкоші та винятковості. Комунікації будуються на емоційній складовій, апелюють до статусності та престижу. Важливим елементом маркетингу виступає формування закритих спільнот лояльних клієнтів, організація ексклюзивних заходів [1].

Управління асортиментом у преміум-сегменті підпорядковується принципу обмеженості пропозиції. Продуктовий портфель формується з урахуванням необхідності підтримання статусу ексклюзивності. Широко застосовується випуск лімітованих колекцій, створення персоналізованих пропозицій. Кожен продукт розглядається як носій цінностей бренду та повинен відповідати найвищим стандартам якості. Ціноутворення в преміум-сегменті базується на стратегії престижних цін. Висока ціна виступає не лише компенсацією підвищених витрат на забезпечення якості, але й важливим маркетинговим інструментом, що підкреслює винятковість пропозиції. Преміальна націнка може становити кілька сотень відсотків порівняно з товарами масового сегменту. При цьому цінова еластичність попиту залишається достатньо низькою [2].

Система дистрибуції преміальних товарів будується з урахуванням необхідності забезпечення відповідного рівня сервісу та підтримання іміджу бренду. Перевага надається власним монобрендовим магазинам або ретельно відібраним партнерам-дистриб'юторам. Критичного значення набуває оформлення торгових просторів, професійна підготовка персоналу, створення атмосфери розкоші в точках продажу. Фінансовий аспект комерційної діяльності преміум-підприємств характеризується високою капіталомісткістю та тривалим періодом окупності інвестицій. Значні кошти вкладаються у формування бренду, розробку нових продуктів, забезпечення преміальної

якості матеріалів та виробництва. Водночас висока маржинальність продажів дозволяє генерувати істотний грошовий потік після досягнення точки беззбитковості. Управління персоналом набуває особливого значення, оскільки співробітники виступають носіями цінностей бренду та безпосередньо формують враження клієнтів про рівень сервісу. Підприємства преміум-сегменту приділяють значну увагу відбору, навчанню та мотивації персоналу. Корпоративна культура орієнтована на підтримання атмосфери елітарності та винятковості [3].

Інноваційна складова діяльності преміум-підприємств спрямована на постійний пошук нових шляхів створення додаткової цінності для споживачів. Впровадження інновацій стосується як продуктового портфеля, так і бізнес-процесів, технологій виробництва, методів обслуговування клієнтів. При цьому інновації повинні органічно вписуватися в загальну концепцію бренду та підтримувати його преміальний статус [5].

Міжнародний аспект комерційної діяльності преміум-підприємств пов'язаний з необхідністю забезпечення єдиних стандартів якості та сервісу на всіх ринках присутності. Глобалізація ринку розкоші створює додаткові можливості для розширення бізнесу, але водночас посилює конкурентний тиск. Успіх на міжнародному ринку вимагає глибокого розуміння культурних особливостей різних країн та адаптації пропозиції до локальних преференцій заможних споживачів [11].

Стратегічне планування в преміум-сегменті орієнтоване на довгострокову перспективу та підтримання сталих конкурентних переваг. Пріоритетом виступає збереження та посилення преміального статусу бренду. Короткострокові фінансові показники можуть поступатися завданням розвитку іміджу та зміцнення ринкових позицій. Стратегія зростання зазвичай передбачає помірну експансію з ретельним контролем якості та відповідності стандартам преміум-класу. Управління ризиками набуває критичного значення через високу вартість можливих репутаційних втрат. Будь-які відхилення від заявлених стандартів якості чи сервісу можуть призвести до суттєвого

погіршення іміджу бренду. Комплексна система ризик-менеджменту охоплює всі аспекти діяльності - від контролю якості продукції до моніторингу задоволеності клієнтів [14].

Взаємодія зі стейкхолдерами будується на принципах прозорості та соціальної відповідальності. Преміум-підприємства приділяють значну увагу екологічним аспектам діяльності, етичним стандартам ведення бізнесу, підтримці культурних проєктів. Відповідальний підхід до ведення бізнесу розглядається як важливий елемент формування позитивного іміджу бренду.

Таким чином, економічна сутність комерційної діяльності підприємств преміум-сегменту характеризується комплексним поєднанням маркетингових, операційних та фінансових аспектів, спрямованих на створення унікальної споживчої цінності для заможних клієнтів. Успішна реалізація преміальної стратегії вимагає системного підходу до управління всіма елементами бізнес-моделі та послідовного дотримання найвищих стандартів якості.

1.2. Поняття, класифікація та особливості фінансових ризиків у сфері

продажу елітного алкоголю та делікатесів

Фінансові ризики у сфері продажу елітного алкоголю та делікатесів становлять комплексну систему потенційних загроз для підприємницької діяльності, що вимагає ретельного аналізу та розробки відповідних механізмів управління. Специфіка преміум-сегменту ринку продовольчих товарів формує унікальний профіль ризиків, які суттєво відрізняються від загальних торговельних ризиків масового сегменту [1].

Ринок елітного алкоголю та делікатесів характеризується підвищеною чутливістю до коливань макроекономічних показників, що безпосередньо впливає на платоспроможний попит цільової аудиторії. Валютні ризики набувають особливого значення через високу частку імпортової продукції в асортименті. Коливання курсів валют можуть суттєво впливати на закупівельні ціни та, відповідно, на маржинальність бізнесу

Таблиця 1.1. – Класифікація фінансових ризиків підприємств преміум-сегменту алкогольного ринку та делікатесів

Група ризиків	Характеристика	Потенційний вплив на бізнес
Валютні	Коливання курсів валют, зміни умов міжнародних розрахунків	Зміна закупівельних цін, зниження маржинальності
Кредитні	Невиконання контрагентами фінансових зобов'язань	Порушення ліквідності, касові розриви
Цінові	Зміна ринкових цін, коливання попиту	Зниження обсягів продажів, втрата частки ринку
Операційні	Збої в бізнес-процесах, людський фактор	Додаткові витрати, втрата репутації

Джерело: складено автором за [3,4]

Як видно з таблиці 1.1, валютні ризики становлять одну з найбільших загроз для підприємств галузі. Специфіка преміального сегменту полягає у високій залежності від імпортних поставок, оскільки значна частина елітного алкоголю та делікатесів виробляється за кордоном [4].

Інвестиційні ризики в галузі пов'язані з необхідністю значних капіталовкладень у формування товарних запасів преміальної продукції. Тривалий термін окупності інвестицій обумовлений специфікою преміум-сегменту, де формування лояльної клієнтської бази потребує часу та суттєвих маркетингових витрат [6].

Операційні ризики набувають особливого значення через підвищені вимоги до умов зберігання та транспортування елітної продукції. Порушення температурного режиму або інших параметрів може призвести до втрати споживчих властивостей дорогих товарів. Додатковим фактором ризику виступає обмежений термін придатності багатьох делікатесів [8].

Ліцензійні ризики пов'язані з необхідністю дотримання жорстких регуляторних вимог до торгівлі алкогольною продукцією. Втрата або призупинення дії ліцензії може призвести до повної зупинки бізнесу. Регуляторні зміни здатні суттєво вплинути на умови ведення бізнесу та його прибутковість [10].

Таблиця 1.2. – Методи управління фінансовими ризиками в преміум-сегменті

Тип ризику	Методи управління	Очікуваний результат
Стратегічні	Диверсифікація постачальників, розширення асортименту	Зниження залежності від окремих контрагентів
Операційні	Впровадження систем контролю якості, навчання персоналу	Мінімізація втрат від людського фактору
Фінансові	Хеджування валютних ризиків, створення резервів	Стабілізація грошових потоків
Репутаційні	Моніторинг задоволеності клієнтів, робота з відгуками	Підтримка лояльності аудиторії

Джерело: складено автором за [5,6]

Як демонструє таблиця 1.2, ефективне управління ризиками вимагає комплексного підходу та застосування різноманітних інструментів захисту бізнесу [12].

Репутаційні ризики становлять окрему категорію загроз, характерну саме для преміум-сегменту. Будь-які проблеми з якістю продукції або сервісу можуть призвести до втрати довіри вимогливих клієнтів та суттєвого зниження продажів. Відновлення репутації у преміальному сегменті потребує значних зусиль та витрат [15].

Маркетингові ризики пов'язані з можливістю неправильного позиціонування продукції або невідповідності комунікаційної стратегії очікуванням цільової аудиторії. Преміум-сегмент вимагає особливо ретельного підходу до формування маркетингової політики, оскільки помилки можуть призвести до розмивання преміального статусу бренду [17].

Логістичні ризики набувають додаткової специфіки через необхідність забезпечення спеціальних умов транспортування та зберігання елітної продукції. Збої в логістичному ланцюгу можуть призвести не лише до фінансових втрат, але й до репутаційних збитків [19].

Кадрові ризики пов'язані з високими вимогами до кваліфікації персоналу в преміум-сегменті. Співробітники повинні володіти глибокими знаннями про продукцію, навичками елітного сервісу, вміти спілкуватися з вимогливими клієнтами. Плинність кадрів може негативно впливати на якість обслуговування [1].

Податкові ризики становлять значну частку фінансових загроз для підприємств преміум-сегменту алкогольного ринку та делікатесів. Специфіка оподаткування алкогольної продукції, наявність акцизних зборів та особливих вимог до ведення обліку створюють додаткові виклики для бізнесу. Зміни податкового законодавства можуть суттєво впливати на фінансові результати діяльності [3].

Ризики ліквідності в преміум-сегменті обумовлені необхідністю підтримання значних товарних запасів дорогої продукції при відносно невеликій швидкості їх обертання. Заморожування оборотних коштів у товарних запасах може створювати проблеми з поточною ліквідністю та вимагає ефективного управління грошовими потоками [5].

Ринкові ризики у сфері продажу елітного алкоголю та делікатесів характеризуються високою чутливістю до змін споживчих настроїв та загального економічного стану. Преміум-сегмент одним з перших реагує на економічні кризи, оскільки споживачі можуть переходити на більш доступні товари. Водночас, після стабілізації економічної ситуації преміум-сегмент демонструє швидке відновлення [7].

Сезонні ризики проявляються через нерівномірність попиту протягом року. Пікові продажі зазвичай припадають на святкові періоди та зимовий сезон, тоді як в інші місяці може спостерігатися значне зниження товарообігу. Планування закупівель та управління товарними запасами повинно враховувати сезонні коливання для оптимізації оборотного капіталу [9].

Інфляційні ризики впливають на вартість товарних запасів та можливості підтримання рентабельності бізнесу. За умов високої інфляції може виникати необхідність частого перегляду цін, що негативно сприймається клієнтами преміум-сегменту. Додатковим фактором ризику виступає можливість знецінення товарних запасів при різкій зміні ринкової кон'юнктури/ Технологічні ризики пов'язані з необхідністю впровадження сучасних систем обліку, контролю якості, управління товарними запасами. Збої в роботі програмного забезпечення або систем контролю температурного режиму можуть призводити до значних збитків. Інвестиції в технологічну модернізацію вимагають значних фінансових ресурсів. Ризики втрати або пошкодження товару набувають особливого значення через високу вартість одиниці продукції в преміум-сегменті. Страхування товарних запасів стає обов'язковим елементом ризик-менеджменту, проте вартість страхових послуг може суттєво впливати на операційні витрати [5].

Конкурентні ризики в преміум-сегменті мають специфічний характер через обмежену кількість гравців ринку та високі бар'єри входу. Основна конкуренція ведеться не за рахунок цінових факторів, а через якість сервісу, ексклюзивність асортименту, репутацію бренду. Поява нових конкурентів може призводити до перерозподілу ринкових часток та зниження

маржинальності бізнесу [7].

Ризики контрафактної продукції становлять серйозну загрозу для репутації підприємств преміум-сегменту. Наявність підробок на ринку може підривати довіру споживачів до бренду та знижувати привабливість оригінальної продукції. Боротьба з контрафактом вимагає додаткових витрат на захист товарного знаку та перевірку автентичності продукції [9].

Юридичні ризики пов'язані з необхідністю дотримання складного комплексу регуляторних вимог до торгівлі алкогольною продукцією та імпортними делікатесами. Порушення законодавчих норм може призводити до значних штрафів та втрати ліцензій. Додаткові ризики створюють можливі зміни законодавства щодо реклами алкогольної продукції та умов її реалізації [1].

Кредитні ризики в преміум-сегменті проявляються через можливість несвоєчасних розрахунків з боку корпоративних клієнтів та дистриб'юторів. Надання відстрочки платежу часто є необхідною умовою роботи з великими замовниками, проте може створювати проблеми з ліквідністю для постачальника. Управління дебіторською заборгованістю вимагає встановлення чітких кредитних лімітів та процедур контролю платежів. Глобальні економічні ризики мають суттєвий вплив на ринок преміальної продукції через високу залежність від міжнародної торгівлі. Торговельні війни, санкції, зміни митних правил можуть порушувати налагоджені ланцюги постачання та призводити до дефіциту окремих категорій товарів. Диверсифікація джерел постачання стає необхідною умовою забезпечення стабільності бізнесу. Ризики зміни споживчих преференцій набувають особливого значення в преміум-сегменті через високу чутливість цільової аудиторії до модних тенденцій. Зміна ставлення споживачів до певних видів алкоголю або делікатесів може призводити до швидкого падіння попиту на конкретні категорії товарів. Постійний моніторинг споживчих трендів та гнучке управління асортиментом допомагають мінімізувати негативний вплив таких змін [7].

Ризики форс-мажорних обставин, таких як пандемії, природні катастрофи або політичні кризи, можуть мати катастрофічний вплив на бізнес у преміум-сегменті. Закриття ресторанів та обмеження на проведення масових заходів під час пандемії COVID-19 продемонстрували вразливість галузі до подібних подій. Формування фінансових резервів та розробка планів антикризового управління стають необхідними елементами ризик-менеджменту. Екологічні ризики набувають зростаючого значення через підвищення уваги споживачів до питань сталого розвитку та екологічної відповідальності бізнесу. Преміум-бренди повинні демонструвати прихильність до екологічних стандартів у всіх аспектах діяльності - від вибору постачальників до утилізації відходів. Недотримання екологічних норм може призводити до репутаційних втрат та зниження лояльності клієнтів [5].

Інформаційні ризики пов'язані з необхідністю захисту конфіденційних даних клієнтів та комерційної інформації. Витік даних про клієнтську базу або умови роботи з постачальниками може завдати серйозної шкоди бізнесу. Інвестиції в інформаційну безпеку стають обов'язковою умовою збереження конкурентних позицій на ринку. Ризики порушення прав інтелектуальної власності становлять особливу загрозу для преміум-брендів, оскільки захист торгових марок та ексклюзивних прав на дистрибуцію є критично важливим для підтримання преміального статусу. Судові витрати на захист прав інтелектуальної власності можуть бути значними, проте нехтування захистом може призводити до ще більших втрат. Управління описаними фінансовими ризиками вимагає системного підходу та розробки комплексної стратегії ризик-менеджменту. Ефективна система управління ризиками повинна включати механізми ідентифікації, оцінки, моніторингу та контролю ризиків, а також чіткі процедури реагування на ризикові події. Особлива увага має приділятися превентивним заходам, спрямованим на недопущення реалізації.

1. 3. Методи оцінки фінансових ризиків у сучасних економічних умовах

Методологія оцінки фінансових ризиків у сучасних економічних умовах потребує комплексного підходу, який враховує як традиційні методи кількісного аналізу, так і новітні інструменти моделювання ризикових ситуацій. Фундаментальною основою оцінки ризиків виступає статистичний аналіз історичних даних про волатильність фінансових показників та частоту реалізації ризикових подій. Використання методів математичної статистики дозволяє розрахувати ключові параметри ризику - математичне очікування втрат, стандартне відхилення, довірчі інтервали.

Метод Value at Risk (VaR) набув широкого застосування для оцінки можливих фінансових втрат з заданим рівнем ймовірності на визначеному часовому горизонті. Розрахунок VaR базується на аналізі розподілу ймовірностей змін вартості активів або фінансових результатів. Перевагою методу є можливість отримання єдиного кількісного показника потенційних втрат для різних видів ризиків. При розрахунку VaR можуть використовуватися як параметричні методи, засновані на припущенні про нормальний розподіл змінних, так і непараметричні підходи, що враховують реальні емпіричні розподіли.

Стрес-тестування набуває особливого значення в умовах підвищеної волатильності бізнес-середовища. Сутність методу полягає в моделюванні впливу екстремальних, але можливих змін ринкових факторів на фінансові показники компанії. Сценарії стрес-тестів можуть включати одночасну зміну декількох факторів ризику, що дозволяє оцінити стійкість бізнесу до комплексних шоків. Результати стрес-тестування використовуються для визначення достатності капіталу та формування резервів під можливі втрати.

Експертні методи оцінки ризиків базуються на систематизації думок фахівців щодо ймовірності та потенційного впливу ризикових подій. Метод експертних оцінок особливо актуальний для аналізу специфічних галузевих ризиків, щодо яких відсутня достатня статистична база. Важливим елементом експертного оцінювання є розробка формалізованих процедур збору та обробки експертних суджень, включаючи методи ранжування ризиків та

визначення узгодженості думок експертів [1].

Імітаційне моделювання методом Монте-Карло дозволяє генерувати велику кількість можливих сценаріїв розвитку подій на основі заданих параметрів розподілу факторів ризику. Перевагою методу є можливість врахування складних взаємозв'язків між різними ризиками та нелінійного характеру їх впливу на фінансові результати. Результати моделювання дають більш повну картину потенційних наслідків реалізації ризиків порівняно з детерміністичними методами оцінки.

Скорингові моделі оцінки ризиків передбачають розрахунок інтегрального показника ризику на основі системи зважених індикаторів. Методологія скорингу дозволяє враховувати як кількісні, так і якісні фактори ризику через їх бальну оцінку та подальшу агрегацію. Критично важливим є обґрунтований вибір індикаторів ризику та визначення їх вагових коефіцієнтів на основі статистичного аналізу або експертних оцінок [3].

Сучасні підходи до оцінки фінансових ризиків все частіше використовують можливості машинного навчання та аналізу великих даних. Алгоритми штучного інтелекту дозволяють виявляти приховані закономірності у великих масивах даних та будувати більш точні прогностичні моделі ризиків. Нейронні мережі та інші методи машинного навчання особливо ефективні для оцінки складних операційних ризиків, де існує множина взаємопов'язаних факторів впливу [4].

Комплексне застосування різних методів оцінки ризиків дозволяє отримати більш повну картину потенційних загроз та сформувати адекватну систему управління ризиками. Вибір конкретних методів має враховувати специфіку бізнесу, доступність даних та ресурсні обмеження компанії. Регулярний перегляд та актуалізація методології оцінки ризиків забезпечує її відповідність змінам бізнес-середовища та новим викликам.

Розділ 2. Аналіз фінансових ризиків у діяльності ТОВ «Good Wine»

2.1. Огляд історії та сучасної діяльності ТОВ «Good Wine»

Компанія ТОВ «Good Wine» розпочала свою діяльність у 2006 році, коли засновники Володимир Шаповалов та Дмитро Кримський вирішили створити перший в Україні винний супермаркет преміум-класу. Початковий формат магазину Cash and Carry на вулиці Мечникова в Києві площею 1200 кв.м став революційним для українського ринку, поєднавши під одним дахом вина різних цінових категорій - від доступних до колекційних зразків.

Стратегія розвитку компанії базувалася на принципі беззаперечної якості продукції та високого рівня сервісу, що дозволило сформувати лояльне ком'юніті поціновувачів вина та делікатесів. Про ефективність обраного підходу свідчать фінансові показники компанії, наведені на Рис 2.1.

Рис 2.1. – Основні фінансові показники ТОВ «Good Wine» за 2021-2022

Як видно з Рис 2.1., до початку повномасштабного вторгнення компанія демонструвала стабільно високі фінансові результати. У 2021 році дохід від реалізації перевищив 3,7 млрд грн, а чистий прибуток склав 321,6 млн грн. Рентабельність продажів знаходилась на рівні 8,7%, що значно перевищує середні показники в галузі роздрібної торгівлі. Бізнес-модель компанії базується на диверсифікованому портфелі напрямків діяльності, об'єднаних під брендом Good Wine. Окрім флагманського магазину, який генерує близько 50% виручки групи, розвиваються мережа винних магазинів-дискаунтерів Bad Boy, ресторанний напрямок (ресторан Lucky), кав'ярні Yellow Place та інші

формати. Загалом група налічує 11 різних бізнес-напрямків.

Унікальність пропозиції Good Wine полягає у максимально широкому асортименті вин та делікатесів найвищої якості. До війни компанія підтримувала постійний асортимент з понад 4000 найменувань вин від провідних світових виробників. Формування такого портфелю стало можливим завдяки багаторічній роботі з розбудови партнерських відносин з постачальниками та створення власної системи логістики й зберігання продукції. Корпоративна культура компанії базується на принципах свободи прийняття рішень та високої відповідальності співробітників. Середня заробітна плата в компанії у 2021 році складала \$2500, що значно перевищує середньоринкові показники. При цьому компанія підтримує повну прозорість діяльності та сплату усіх податків, що підтверджується аудиторськими висновками.

Початок повномасштабного вторгнення РФ в Україну став серйозним випробуванням для бізнес-моделі компанії. Внаслідок ракетного удару по складському комплексу в Стоянці під Києвом було знищено близько 1,6 млн пляшок вина загальною вартістю €15 млн. Втрати склали близько 80% товарних запасів компанії. Додатковим викликом стало падіння попиту через масову евакуацію клієнтів з Києва - у березні 2022 року обороти впали на 95%.

Таблиця 2.1 – Структура товарного асортименту ТОВ «Good Wine» до та після початку війни

Категорія	До війни, од. SKU	Після початку війни, од. SKU	Зміна, %
Вина імпорتنі	3200	800	-75,0
Вина українські	400	200	-50,0
Міцний алкоголь	600	150	-75,0
Делікатеси імпорتنі	2000	400	-80,0
Делікатеси локальні	1000	800	-20,0

Джерело: складено автором за [18]

Як видно з таблиці 2.2, компанія була змушена кардинально скоротити

асортимент, особливо в категорії імпортованих вин та делікатесів. Водночас частка локальної продукції в товарообороті зросла з 40% до 50%, що допомогло частково компенсувати втрату імпортованого асортименту.

Антикризовий менеджмент компанії продемонстрував високу ефективність - вже до осені 2022 року вдалося відновити близько 85% довоєнного обороту. Ключовими факторами успіху стали: підтримка з боку міжнародних партнерів-постачальників, які реструктуризували заборгованість та надали додаткове фінансування; збільшення частки локальних виробників у асортименті; збереження високих стандартів якості та сервісу навіть в кризових умовах.

Досвід Good Wine демонструє, що навіть в умовах безпрецедентної кризи можливо зберегти життєздатність преміального бізнесу за рахунок гнучкості бізнес-моделі, довіри партнерів та лояльності клієнтів. Водночас війна змусила компанію переглянути плани розвитку - відкладено реалізацію масштабного проекту гастрономічного простору Fudo з планованими інвестиціями \$75 млн. Пріоритетом стало відновлення втрачених позицій та адаптація бізнес-моделі до нових реалій. Антикризовий менеджмент компанії продемонстрував виключну адаптивність в умовах військового стану. Оперативні заходи з відновлення діяльності включали переформатування логістичних ланцюгів, розширення співпраці з локальними виробниками та впровадження нових форматів роботи з клієнтами. Партнерська мережа компанії, що налічує понад 1000 постачальників з різних країн світу, виявила безпрецедентну підтримку, надавши відтермінування платежів та додаткове фінансування для подолання кризового періоду.

На відміну від багатьох підприємств галузі, Good Wine зберіг ключовий персонал та продовжив виплачувати конкурентні заробітні плати навіть у найскладніші місяці війни. Корпоративна культура, побудована на принципах свободи прийняття рішень та високої відповідальності, продемонструвала свою ефективність в кризових умовах. Співробітники компанії виявили високий рівень залученості та ініціативності у пошуку рішень для подолання

викликів воєнного часу. Фінансова стійкість компанії підтверджується збереженням позитивних показників ліквідності навіть після значних втрат внаслідок руйнування складського комплексу. Станом на 31 грудня 2022 року грошові кошти та їх еквіваленти склали 228,5 млн грн, а оборотні активи перевищували поточні зобов'язання на 544,8 млн грн. Невикористані кредитні лінії в розмірі 300 млн грн створюють додатковий запас фінансової міцності.

Перспективи розвитку компанії в поствоєнний період пов'язані з реалізацією відкладених інвестиційних проектів та розширенням мережі магазинів у регіонах України. Водночас керівництво Good Wine зберігає консервативний підхід до масштабування бізнесу, надаючи пріоритет якості сервісу та унікальності пропозиції над кількісними показниками зростання.

Накопичений досвід управління ризиками в умовах війни створює міцну основу для подальшого розвитку компанії. Диверсифікована структура бізнесу, що включає роздрібну торгівлю, ресторанний напрямок, власні торгові марки та освітні проекти, дозволяє гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та споживчих преференцій. Соціально відповідальна позиція Good Wine, що проявляється у повній прозорості діяльності, сплаті податків та підтримці локальних виробників, створює позитивний імідж компанії серед стейкхолдерів. Партнерські відносини з провідними світовими виробниками вин та делікатесів забезпечують стабільність поставок та можливість формування унікальної продуктової пропозиції.

Кадрова політика компанії орієнтована на довгострокову співпрацю та професійний розвиток співробітників. Плани щодо впровадження опційної програми для ключових працівників свідчать про стратегічне бачення розвитку людського капіталу як основного фактору конкурентоспроможності бізнесу.

Підсумовуючи аналіз діяльності ТОВ «Good Wine», можна констатувати, що компанія створила унікальну для українського ринку бізнес-модель, яка поєднує високі стандарти якості продукції та сервісу з фінансовою ефективністю. Здатність зберегти життєздатність бізнесу в умовах війни

підтверджує стійкість обраної стратегії розвитку та професіоналізм управлінської команди.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства (структура витрат, доходи, маржинальність)

Аналіз фінансового стану ТОВ «Good Wine» демонструє динаміку розвитку компанії в складних економічних умовах 2021-2022 років. Загальний дохід від звичайної діяльності у 2022 році склав 2 298 490 тис. грн, що на 38,1% менше порівняно з 2021 роком (3 710 924 тис. грн). Падіння виручки безпосередньо пов'язане з втратою складського комплексу та тимчасовим призупиненням діяльності на початку повномасштабного вторгнення.

Таблиця 2.2. – Аналіз структури доходів та витрат ТОВ «Good Wine» за 2021-2022 роки

Показник	2021 рік, тис. грн	Частка, %	2022 рік, тис. грн	Частка, %	Зміна, %
Дохід від звичайної діяльності	3 710 924	100,0	2 298 490	100,0	-38,1
Собівартість реалізації	(2 306 643)	62,2	(1 326 571)	57,7	-42,5
Валовий прибуток	1 404 281	37,8	971 919	42,3	-30,8
Адміністративні витрати	(240 887)	6,5	(175 556)	7,6	-27,1
Витрати на збут	(769 775)	20,7	(478 509)	20,8	-37,8
Операційний прибуток/(збиток)	428 284	11,5	(205 400)	-8,9	-147,9

Джерело: складено автором за [18]

Як свідчать дані таблиці 2.2, структура витрат компанії демонструє відносну стабільність навіть в умовах значного падіння доходів. Частка собівартості реалізації у виручці знизилась з 62,2% до 57,7%, що свідчить про ефективне управління закупівельною діяльністю. Адміністративні витрати та витрати на збут зберегли майже незмінну частку у структурі витрат, демонструючи збалансований підхід до оптимізації операційних витрат.

Валова маржинальність бізнесу зросла з 37,8% у 2021 році до 42,3% у

2022 році, що свідчить про здатність компанії підтримувати високу ефективність основної діяльності навіть в кризових умовах. Збільшення валової маржі частково пояснюється зміною структури продажів на користь продукції з вищою доданою вартістю та оптимізацією закупівельних цін.

Фінансові показники ліквідності компанії залишаються на високому рівні. Коефіцієнт поточної ліквідності станом на 31.12.2022 становить 1,96, що значно перевищує нормативне значення 1,5. Грошові кошти та їх еквіваленти складають 228 471 тис. грн, забезпечуючи достатній рівень платоспроможності. Наявність невикористаних кредитних ліній на суму 300 000 тис. грн створює додатковий запас фінансової міцності

Таблиця 2.3. – Показники ефективності використання активів ТОВ
«Good Wine»

Показник	2021 рік	2022 рік	Зміна
Оборотність запасів, разів	3,94	2,36	-1,58
Період обороту запасів, днів	91,4	152,5	+61,1
Оборотність дебіторської заборгованості, разів	17,9	14,4	-3,5
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	20,1	25,0	+4,9
Рентабельність активів (ROA), %	28,5	-10,2	-38,7 п.п.

Джерело: складено автором за [18]

Аналіз структури дебіторської заборгованості свідчить про виважену кредитну політику компанії. Період погашення дебіторської заборгованості збільшився з 20,1 до 25,0 днів, що залишається прийнятним показником в умовах загального погіршення платіжної дисципліни на ринку. Компанія запровадила більш жорсткі умови відвантаження товарів новим клієнтам, вимагаючи повної передоплати до погашення раніше накопиченої заборгованості. Оборотноість запасів уповільнилась з 3,94 до 2,36 разів на рік, що призвело до збільшення періоду обороту запасів з 91,4 до 152,5 днів.

Погіршення показників оборотності пов'язане як з втратою складського комплексу, так і з необхідністю формування додаткових резервних запасів в умовах нестабільності логістичних ланцюгів постачання.

Рентабельність активів (ROA) продемонструвала різке падіння з позитивного значення 28,5% у 2021 році до від'ємного показника -10,2% у 2022 році. Основним фактором зниження рентабельності стали надзвичайні збитки від руйнування складського комплексу, які склали 359 571 тис. грн. Без урахування впливу надзвичайних подій операційна рентабельність активів залишалася б у позитивній зоні. Структура капіталу компанії демонструє високий рівень фінансової автономії - частка власного капіталу станом на 31.12.2022 складає 46,3% валюти балансу. Загальна сума власного капіталу зменшилась з 1 097 447 тис. грн до 893 918 тис. грн внаслідок отриманого чистого збитку та виплати дивідендів у розмірі 38 853 тис. грн. Незважаючи на складні умови діяльності, компанія зберегла практику виплати дивідендів акціонерам, хоча і в меншому обсязі порівняно з 2021 роком (58 500 тис. грн).

Структура зобов'язань компанії залишається збалансованою, з переважанням довгострокових джерел фінансування. Довгострокові фінансові зобов'язання складають 417 988 тис. грн або 40,2% загальної суми зобов'язань. Відсутність короткострокових банківських кредитів свідчить про консервативну політику фінансування оборотного капіталу.

Маржинальний аналіз операційної діяльності демонструє значну варіацію показників рентабельності за різними категоріями продукції. Найвищу маржинальність забезпечують продажі преміальних вин та рідкісних колекційних позицій, де торгова націнка може перевищувати 100%. Водночас у сегменті базових вин та продуктів харчування маржинальність знаходиться в межах 20-30%, що відповідає середньоринковим показникам.

Аналіз грошових потоків свідчить про збереження позитивного операційного грошового потоку навіть у кризовий період. За 2022 рік чистий грошовий потік від операційної діяльності склав 75 335 тис. грн, що дозволило профінансувати необхідні капітальні інвестиції та виплату дивідендів.

Ефективне управління оборотним капіталом забезпечило вивільнення грошових коштів за рахунок оптимізації запасів та кредиторської заборгованості.

Співвідношення операційного прибутку до фінансових витрат (покриття відсотків) знизилось з 10,4 у 2021 році до від'ємного значення у 2022 році внаслідок отриманого операційного збитку. Водночас наявність значних грошових резервів та невикористаних кредитних ліній забезпечує достатній запас міцності для обслуговування фінансових зобов'язань.

Загальний фінансовий стан ТОВ «Good Wine» можна охарактеризувати як стабільний, незважаючи на значні втрати внаслідок військової агресії. Компанія зберігає високий рівень ліквідності, збалансовану структуру капіталу та здатність генерувати позитивні грошові потоки від операційної діяльності. Консервативна фінансова політика та підтримка міжнародних партнерів створюють передумови для відновлення докризових показників рентабельності в середньостроковій перспективі.

2.3. Ідентифікація ключових фінансових ризиків – валютні коливання, постачальницькі ризики, інфляція та зміни купівельної спроможності

Аналіз діяльності ТОВ «Good Wine» виявляє комплекс взаємопов'язаних фінансових ризиків, які суттєво впливають на стабільність бізнесу в умовах макроекономічної нестабільності. Валютний ризик займає провідне місце у структурі фінансових загроз, враховуючи значну частку імпоротної продукції в асортименті компанії. Динаміка валютного курсу безпосередньо впливає на закупівельні ціни та маржинальність операцій.

Таблиця 2.4. – Структура валютної експозиції ТОВ «Good Wine»

Валюта	Активи, тис. грн	Зобов'язання, тис. грн	Чиста позиція, тис. грн
EUR	185,420	312,645	-127,225
USD	142,380	198,760	-56,380
GBP	28,450	42,890	-14,440
Всього	356,250	554,295	-198,045

Як свідчать дані таблиці 2.5, компанія має від'ємну чисту валютну позицію у розмірі 198,045 тис. грн, що створює ризик додаткових витрат при девальвації національної валюти. Найбільша валютна експозиція спостерігається в євро, що пов'язано з орієнтацією на європейських постачальників вин та делікатесів.

Ризики постачання набули критичного значення в умовах порушення традиційних логістичних маршрутів. Блокування морських портів змусило компанію переорієнтуватися на більш дорогі сухопутні маршрути доставки через країни ЄС. Збільшення логістичних витрат та строків поставки створює додатковий тиск на оборотний капітал та ліквідність.

Таблиця 2.5 – Аналіз впливу інфляції на фінансові показники ТОВ «Good Wine»

Показник	2021	2022	Номінальна зміна, %	Реальна зміна, %
Виручка	3,710,924	2,298,490	-38.1	-51.2
Валовий прибуток	1,404,281	971,919	-30.8	-45.4
Операційні витрати	1,010,662	654,065	-35.3	-48.7
Середній чек	3,850	4,280	+11.2	-10.4

Інфляційний тиск суттєво впливає на реальні фінансові показники компанії. При номінальному зростанні середнього чеку на 11,2%, його реальна вартість з урахуванням інфляції знизилась на 10,4%. Падіння купівельної спроможності населення призводить до зміни структури попиту в бік більш доступних цінових сегментів.

Ризик зміни споживчих пререференцій набуває особливого значення для преміального сегменту ринку. В умовах економічної невизначеності спостерігається тенденція до раціоналізації споживання - клієнти більш ретельно оцінюють співвідношення ціни та якості, зменшують частоту імпульсивних покупок дорогих вин та делікатесів. Для компанії критично важливим стає утримання лояльної клієнтської бази через персоналізовані

пропозиції та програми лояльності. Кредитні ризики пов'язані з можливістю несвоєчасних розрахунків з боку корпоративних клієнтів та дистриб'юторів. Падіння платоспроможності бізнес-клієнтів (ресторани, готелі) створює додатковий тиск на оборотний капітал компанії. Середній термін погашення дебіторської заборгованості збільшився з 20 до 25 днів, що вимагає формування додаткових резервів під можливі втрати. Ризики ліквідності посилюються через необхідність підтримання розширених товарних запасів в умовах нестабільності поставок. Період оборотності запасів зріс з 91 до 152 днів, що призводить до заморожування значних фінансових ресурсів. Компанія змушена балансувати між забезпеченням безперебійності продажів та оптимізацією оборотного капіталу.

Процентний ризик зберігає помірний рівень завдяки консервативній політиці залучення позикового фінансування. Відсутність короткострокових банківських кредитів та переважання довгострокових орендних зобов'язань у структурі боргу знижує чутливість до коливань процентних ставок. Водночас висока вартість банківського фінансування обмежує можливості залучення додаткових кредитних ресурсів для розвитку. Інвестиційні ризики пов'язані з невизначеністю щодо термінів та умов реалізації відкладених проектів розвитку, зокрема будівництва гастрономічного простору Fudo. Заморожування інвестиційної програми обсягом \$75 млн створює ризики втрати конкурентних позицій у довгостроковій перспективі. Компанія змушена переглядати інвестиційні пріоритети з урахуванням нових ринкових реалій. Операційні ризики набувають додаткової гостроти через загрозу пошкодження інфраструктури внаслідок військових дій. Досвід втрати складського комплексу вартістю €15 млн демонструє масштаб потенційних збитків. Компанія змушена диверсифікувати місця зберігання запасів та інвестувати у системи резервного енергозабезпечення. Репутаційні ризики тісно пов'язані з можливістю компромісу щодо якості продукції та сервісу під тиском економічних факторів. Зниження стандартів роботи може призвести до втрати лояльних клієнтів преміум-сегменту, для яких якість є ключовим фактором

вибору. Підтримання високих стандартів в умовах кризи вимагає додаткових операційних витрат.

Ризики персоналу проявляються через можливість втрати кваліфікованих співробітників внаслідок мобілізації або релокації. Специфіка бізнесу вимагає тривалої підготовки персоналу, особливо сомельє та продавців-консультантів. Компанія змушена підтримувати конкурентний рівень оплати праці навіть в умовах падіння доходів для утримання ключових спеціалістів.

Податкові ризики залишаються актуальними з огляду на можливі зміни фіскального законодавства в умовах воєнного стану. Високий рівень податкового навантаження на алкогольну продукцію створює додатковий тиск на маржинальність бізнесу. Компанія дотримується консервативної податкової політики, що знижує ризики додаткових нарахунків, але збільшує поточні податкові платежі. Комплексний характер фінансових ризиків вимагає системного підходу до їх управління та постійного моніторингу зміни факторів впливу. Пріоритетними напрямками мінімізації ризиків залишаються: хеджування валютних ризиків, диверсифікація постачальників, оптимізація товарних запасів, посилення кредитного контролю та підтримка достатнього рів

Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення управління фінансовими ризиками в ТОВ «Good Wine»

3.1. Розробка інструментів для управління валютними ризиками

Ефективне управління валютними ризиками для ТОВ «Good Wine» набуває критичного значення з огляду на високу залежність від імпортних поставок та значну волатильність валютного курсу в умовах воєнного стану. Комплексний підхід до мінімізації валютних ризиків має включати як фінансові інструменти хеджування, так і операційні методи управління валютною позицією компанії.

Першочерговим завданням виступає впровадження системи постійного моніторингу валютних ризиків через розрахунок та аналіз ключових

індикаторів валютної позиції. Рекомендується запровадити щотижневий розрахунок показників відкритої валютної позиції в розрізі основних валют (EUR, USD, GBP) з урахуванням планових надходжень та виплат. Моніторинг має охоплювати як балансові, так і позабалансові валютні зобов'язання, включаючи підтверджені замовлення на імпорт продукції.

Стратегія хеджування валютних ризиків повинна базуватися на поєднанні природного та синтетичного хеджування. Природне хеджування передбачає балансування валютних активів та зобов'язань через узгодження валютної структури закупівель та продажів. Рекомендується збільшити частку експортних операцій для формування валютних надходжень, зокрема через розвиток продажів українських вин на ринках ЄС. Синтетичне хеджування має здійснюватися через використання форвардних контрактів та валютних опціонів для фіксації майбутнього курсу конвертації. З огляду на обмеження валютного регулювання, доцільно зосередитись на співпраці з міжнародними постачальниками щодо включення валютних застережень у контракти поставки. Можливе використання структурованих продуктів, які передбачають фіксацію максимального курсу конвертації з збереженням потенціалу економії при сприятливій динаміці курсу.

Оптимізація термінів розрахунків з постачальниками дозволить мінімізувати період відкритої валютної позиції. Рекомендується переглянути графіки платежів з метою скорочення розриву між датою виникнення зобов'язання та фактичним здійсненням платежу. При укладанні нових контрактів доцільно передбачати можливість дострокової оплати зі знижкою при сприятливій динаміці валютного курсу. Диверсифікація валютної структури закупівель через розширення співпраці з постачальниками з різних валютних зон дозволить знизити залежність від коливань окремих валютних пар. Особливу увагу слід приділити пошуку альтернативних постачальників у країнах з відносно стабільними валютами або можливістю розрахунків у гривні.

Перегляд цінової політики має забезпечити своєчасне відображення

валютних коливань у кінцевих цінах продукції. Рекомендується запровадити динамічне ціноутворення з автоматичним коригуванням цін при зміні курсу понад встановлений поріг. Водночас необхідно зберегти гнучкість у ціноутворенні для преміального сегменту, де різкі зміни цін можуть негативно вплинути на лояльність клієнтів. Формування валютних резервів у періоди сприятливої курсової динаміки створить додатковий запас міцності для періодів волатильності. Рекомендований обсяг валютних резервів має покривати планові виплати за імпортними контрактами протягом 2-3 місяців. Розміщення резервів має здійснюватися на валютних депозитах з можливістю дострокового зняття. Розвиток експертизи фінансової служби у сфері валютних операцій через навчання персоналу та залучення зовнішніх консультантів забезпечить якісне впровадження рекомендованих інструментів. Доцільно створити окрему посаду ризик-менеджера з фокусом на управлінні валютними ризиками та координації взаємодії з банками та постачальниками з питань хеджування.

Запропонований комплекс заходів дозволить суттєво знизити вразливість компанії до валютних коливань та забезпечити стабільність фінансових показників у довгостроковій перспективі. Ключовим фактором успіху виступає послідовне впровадження всіх елементів системи управління валютними ризиками та регулярний моніторинг їх ефективності. Економічні аспекти взаємодії з різними типами споживачів туристичних послуг відображають комплексний характер формування відносин між туристичними підприємствами та клієнтами. Платоспроможність різних сегментів споживачів та їх готовність платити за туристичні послуги визначають базові параметри цінової політики туристичної компанії. При розробці цінових стратегій необхідно враховувати як об'єктивні економічні фактори (рівень доходів цільової аудиторії, сезонність попиту, конкурентне середовище), так і суб'єктивні психологічні аспекти сприйняття ціни різними групами споживачів. Програми лояльності виступають ефективним інструментом довгострокової взаємодії з клієнтами та оптимізації економічних показників

діяльності туристичного підприємства. Накопичувальні бонусні програми стимулюють повторні покупки та збільшують середній чек, а також надають цінну інформацію про споживчі преференції клієнтів. Персоналізовані пропозиції, сформовані на основі аналізу історії подорожей, дозволяють підвищувати конверсію маркетингових кампаній при оптимізації витрат на залучення клієнтів.

Управління доходністю в туристичному бізнесі вимагає гнучкого підходу до ціноутворення з урахуванням сезонності та структури попиту. Динамічне ціноутворення, що враховує заповнюваність популярних напрямків та термінів подорожей, дозволяє максимізувати виручку в пікові періоди при збереженні привабливих цін у низький сезон. Сегментація клієнтської бази за платоспроможністю та споживчими перевагами створює можливості для формування диференційованих цінових пропозицій. Оптимізація витрат на обслуговування різних типів споживачів має базуватися на аналізі рентабельності клієнтських сегментів. Преміальні клієнти потребують підвищених витрат на персональний сервіс, але забезпечують вищу маржинальність продажів. Масовий сегмент характеризується нижчою маржинальністю, що компенсується більшими обсягами продажів та можливістю економії на масштабі при організації групових турів. Економічна ефективність взаємодії з різними типами споживачів значною мірою залежить від якості управління клієнтською базою та використання сучасних технологій аналізу даних. Впровадження CRM-систем дозволяє накопичувати та аналізувати інформацію про поведінку клієнтів, прогнозувати попит та формувати персоналізовані пропозиції. Автоматизація рутинних процесів взаємодії з масовим сегментом вивільняє ресурси для якісного обслуговування преміальних клієнтів.

Таким чином, економічні аспекти взаємодії з різними типами споживачів туристичних послуг вимагають комплексного підходу, що поєднує гнучке ціноутворення, програми лояльності, управління доходністю та оптимізацію витрат на обслуговування. Розуміння специфіки різних клієнтських сегментів

та використання сучасних технологій аналізу даних дозволяє забезпечувати економічну ефективність при збереженні високої якості сервісу.

Слід враховувати, що туристичні послуги мають специфічні характеристики, які впливають на економічні аспекти взаємодії зі споживачами. Нематеріальний характер послуг, неможливість їх зберігання та висока чутливість до сезонних коливань попиту створюють додаткові виклики для управління економічною ефективністю. Водночас зростаюча диференціація споживчих переваг та розвиток цифрових технологій відкривають нові можливості для оптимізації економічних показників діяльності туристичних підприємств.

ВИСНОВКИ

Досліджено теоретичні основи управління фінансовими ризиками в комерційній діяльності та встановлено, що преміум-сегмент ринку характеризується підвищеною чутливістю до макроекономічних коливань та специфічними ризиками, пов'язаними з високою вартістю товарних запасів та особливими вимогами до якості продукції та сервісу. Виявлено, що ефективне управління фінансовими ризиками вимагає комплексного підходу, який поєднує фінансові інструменти хеджування з операційними методами мінімізації ризиків.

1. Проаналізовано специфіку фінансових ризиків у сфері продажу елітного алкоголю та делікатесів, що дозволило ідентифікувати ключові категорії ризиків: валютні коливання, які впливають на вартість імпортової продукції; логістичні ризики, пов'язані з особливими вимогами до транспортування та зберігання; ризики втрати або пошкодження дорогих товарних запасів; репутаційні ризики, які можуть призвести до втрати

преміального статусу бренду.

2. Оцінено поточний фінансовий стан ТОВ «Good Wine» та виявлено, що незважаючи на значні втрати внаслідок військової агресії (руйнування складу вартістю €15 млн), компанія зберігає стабільні показники ліквідності та фінансової стійкості. Встановлено, що існуюча система ризик-менеджменту потребує вдосконалення в частині оперативного моніторингу та реагування на зміни бізнес-середовища.

3. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення інструментів управління валютними ризиками, які включають впровадження системи постійного моніторингу валютної позиції, використання форвардних контрактів та валютних опціонів, оптимізацію термінів розрахунків з постачальниками та формування валютних резервів. Запропоновано механізми природного хеджування через балансування валютних активів та зобов'язань.

4. Запропоновано систему оперативного моніторингу фінансових показників, яка базується на щоденному аналізі операційних метрик, щотижневому контролю оборотного капіталу та щомісячній оцінці показників фінансової стійкості. Обґрунтовано необхідність впровадження автоматизованої системи управлінської звітності з можливістю деталізації показників та візуалізації трендів.

5. Обґрунтовано доцільність впровадження сценарного планування та диверсифікації постачальників як ключових інструментів мінімізації ризиків в умовах високої невизначеності. Розроблено рекомендації щодо формування альтернативних логістичних маршрутів, розширення географії закупівель та розвитку співпраці з локальними виробниками. Доведено, що диверсифікація джерел постачання створює додаткову гнучкість та підвищує стійкість бізнес-моделі до зовнішніх шоків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Галустян Р.О. Оцінка ефективності та забезпечення прозорості використання зовнішніх фінансових ресурсів у У національній економіці. Економіка та суспільство. 2024. №60. С. 45-54 URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-100>
2. Захарчук О. Я. Комплексна оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства та напрями її вдосконалення. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕ. 2019. №83. С. 25-27.
3. Калюга В. Сутнісна характеристика ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства. 2020. №2. С. 377-380
4. Коптева Г.М. Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств роздрібної торгівлі. Приазовський економічний вісник, 2019. Вип. 6 (17). С. 140-143.
5. Валінкевич Н.В. Основи підприємництва. Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с.
6. Бездітко О. Є. Управління фінансовими ризиками підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. №3. С. 43–49.
7. Марченко В.М. Основи підприємницької діяльності. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 516 с.
8. Чміль Г. Комплексна оцінка ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія:

Економіка і управління підприємствами. Том 29 (68). № 4, 2018. С.117-122.

9. Сментина С.В. Економіка та організація підприємницької діяльності. Київ : ФОП Гуляєва В.М., 2019. 320 с.
10. Фінансова звітність | *goodwine*. *goodwine*. URL:
11. Павлюк Н. І. Внутрішньофірмове управління підприємством при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця : Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2019.Ч. 2. С. 158-169. Шиндировський І. М. Торговельне підприємництво та особливості його сучасного стану. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. №70, 2022 С.76-82
12. Баєва О. І., Васильченко О. О. Особливості управління ризиками в логістиці зовнішньоекономічної діяльності. Економіка і суспільство: наук. фах. Видання. 2018. Вип. 18. С. 17-21.
13. Балджи М.Д., Доброва Н.В., Однолько В.О., Осипова М.М. Торговельне підприємництво : навч. посібник. Київ : Кондор, 2017. 112 с.
14. Валінкевич Н.В., Коценко М.С. Особливості функціонування торговельного підприємництва в умовах сучасних викликів. Економіка та суспільство, (63). Доступно: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-4> (дата звернення: 2 червня 2024 р.)
- 15.Гуріна О. В., Корнєва Н. О. Управління фінансовими ризиками: навчальний посібник /О. В. Гуріна, Н. О. Корнєва. Миколаїв: видавець Румянцева Г. В., 2022. 359 с.
- 16.Мацьків Г., Райтер Н., Томашевський Ю. Електронна комерція суб'єктів господарювання: обліково-аналітичний аспект. Вісник ЛНУП. Серія Економіка. Вип.31, 2024. С.74-80
17. Мацьків Г.В., Райтер Н.І. Тенденції розвитку електронної комерції. Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія Економіка АПК. (30), 2023. С.163-169. Доступно:
18. Міщук І., Кабаці Б., Серeda С. Стан і тенденції розвитку внутрішньої торгівлі

України як сфери торговельного підприємництва. Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 26-28 трав. 2022 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2022. С. 191-196.

- 19.Понедільчук Т., Приходько Т. Теоретичні підходи до формування середовища розвитку підприємництва. Економічний дискурс. 2022. Випуск 3-4. С. 50–60.