

3. Баранова В. Г. Банківські інноваційні тех-нології: проблеми та перспективи впровадження. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 177–181.

4. Петрикiва О. С. Роздiл монографiї: Технологiї iвент-маркетингу як iнструмент забезпечення конкурентоспроможностi банкiвськoї дiяльностi. *Сучасне управлiння: ризики, виклики, безпека, перспективнiсть використання та проблеми впровадження в державному та приватному секторах економiки: колективна монографiя* / За заг.ред. д.е.н., проф. Н.Е. Аванесової. Харкiв: ФОП Панов А.М., 2021. С. 594-630

5. Пiчик К. В. Iвент-маркетинг як сучасний iнструмент впливу на споживача. *Економiчнi науки*. 2016. №1. С. 145-148.

6. Радченко О. В. Сучаснi тенденцiї розвитку банкiвськoго маркетингу та проблеми його впровадження в банках України. 2011. №11.

7. Стегнiєнко М. О., Волкова В. В. Сучаснi напрямки розвитку банкiвськoго маркетингу в Україні. *Економiчнi науки*, 2013. №5. С. 271-276.

**ЧЕЛЯДІНОВА Н.Г.***к.економ.н., доцент*

**ЯКОВЕНКО В.Г.***к.економ.н., доцент*

**КУДЕЛЯ В.І.***к.економ.н., доцент*

*Український державний університет залізничного транспорту*

*Харків, Україна*

## **ЕКОНОМІЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УКРАЇНІ**

Мінливість середовища потребує стратегічного бачення, наприклад, невизначеність – розуміння перспектив; складність – внесення ясності у можливі варіанти розвитку подій і взаємозв'язок між зацікавленими сторонами та показниками, що впливають на реалізацію стратегії; багатозначність – швидкої реакції на виклики зовнішнього середовища. Все це ускладнює розроблення стратегії та зменшує плановий розмір часу, на який ця стратегія розробляється, і, як наслідок, збільшуються ризики підприємств.

З усіх визначень поняття «ризик» можна виділити три основні підходи до визначення цього поняття:

- по-перше, ризик – несприятлива ситуація, подія, що завдає шкоди;

- по-друге, ризик – можливість позитивного або негативного відхилення фактичних значень від планованих або очікуваних показників в процесі діяльності об'єкта;

- по-третє, ризик – діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучості вибору альтернативи і спрямована на зниження відхилень від поставленої мети.

У першу чергу, небезпеку потрібно визначити, включити в перелік і описати її елементи. Методологія передбачає застосування трьох підстав для класифікації логістичних ризиків підприємства:

- зовнішні і внутрішні ризики;
- ризики основних елементів ланцюгів поставок;
- ризики управління логістикою.

Традиційно зовнішні ризики ототожнюють з форс-мажорними обставинами, що притаманно сучасним обставинам, які склалися в Україні.

Ключ до управління небезпекою - правильно підібраний метод. Методи і фінансові інструменти для нейтралізації загроз підбирають з урахуванням їх специфіки, потенціалу підприємства. Для цього розглядаються основні методи виявлення ризику: це доказові методи (аналіз минулих років), системні командні підходи, способи індуктивного міркування, аналіз сценаріїв, статистичні методи. З метою мінімізації логістичних ризиків найчастіше застосовують метод ідентифікації ризиків. Цій метод відіграє важливу роль при виявленні основних логістичних ризиків і їх можливих наслідків.

Приймаючи рішення про вибір методу зниження ризику, слід враховувати, насамперед, можливий рівень збитків і ймовірність реалізації певних видів ризику, які у сукупності визначають рівень ризику.

Завершальною точкою планування повинна стати програма управління, в яку входять: детальний перелік заходів, які потрібно вжити; джерела ресурсного та інформаційного забезпечення; критерії, за якими визначається ефективність програми, список співробітників, структурних підрозділів, відповідальних за її втілення.

В результаті аналізу управління логістичними ризиками на транспортних підприємствах України було виявлено, що найбільші ризики в діяльності пов'язані з кризовими явищами в економіці, високою інфляцією, валютними коливаннями, корупцією, політичною нестабільністю, військовими діями на сході країни, недосконалою системою оподаткування та проходження митниці, бюрократією, обмеженим доступом до фінансових ресурсів, збитковістю,

значним рівнем зносу транспортних засобів і об'єктів інфраструктури, низькою інвестиційною привабливістю та недостатнім рівнем інновацій.

Окремого розгляду потребує негативний вплив пандемії COVID-19 на стан управління ризиками та результати діяльності транспортних підприємств, що спричиняє переорієнтацію ринку, зростання ролі електронної комерції та транспортної логістики. Встановлено, що показники вантажообігу в Україні та обсяги перевезених вантажів за 2000–2020 рр. скорочуються практично за всіма видами транспорту. Негативними факторами є зменшення обсягів пасажирських перевезень, високий рівень збитковості транспортних підприємств, зростання кількості аварій на транспорті, зокрема у перевезенні небезпечних вантажів.

Обсяги перевезення вантажів лише поверхнево характеризують стан управління ризиками на транспортних підприємствах, проте негативна динаміка свідчить про незадовільні показники.

Можливий вплив COVID-19 на ризики в діяльності компаній вже оцінюється в чотирьох напрямках: наслідки відповідальності у сфері охорони праці та використання трудових ресурсів, можливі додаткові витрати на впровадження заходів реагування, включення показників матеріального впливу згідно з інформацією від всіх інших функцій компанії.

Фінансова та економічна криза в Україні актуалізувала проблеми ефективного управління логістичними ризиками, вказав на необхідність вдосконалення власних технологій на основі поєднання з іншими управлінськими бізнес-процесами. В даний час керівники і власники українських компаній-перевізників все частіше приходять до розуміння необхідності побудови процесу управління ризиками.

Подальше управління логістичними ризиками повинне передбачати впровадження методів подолання ризику, оцінку ефективності такого процесу та встановлення сукупності заходів, що забезпечуватимуть недопустимість виникнення такого ризику чи сприятимуть мінімізації негативних його наслідків в майбутньому.

Виходячи із загальних методів управління логістичними ризиками можна виділити наступні етапи управління ризиками логістичної системи:

- планування управління ризиками;
- ідентифікація ризиків в процесі функціонування і розвитку логістичної системи;
- прогнозування рівня ризиків логістичної системи з урахуванням виявлених факторів ризику;

- вибір методів управління (реагування) ризиками та розробка програми управління.

Система управління ризиками - важливий елемент захисту інтересів акціонерів та інвесторів, що представляє собою сукупність органів і методів внутрішнього контролю, норм поведінки і дій працівників при досягненні цілей компанії. Оцінка системи та діяльності з управління ризиками підприємств-перевізників в Україні показала, що в організаціях приділяється увага всім основним її підсистемам – інформаційної, виробничої, кадрової, фінансової. При цьому було виявлено зниження ефективності фінансової та виробничої діяльності, обумовлене як зовнішніми (зміна платоспроможного попиту, пандемія), так і внутрішніми (високим рівнем виробничих витрат) факторами.

У кожній компанії процес управління ризиками вимагає індивідуального підходу, оскільки типи ризиків і їх взаємозв'язок можуть відрізнятися в залежності від структури комунікацій та розміру компанії. До того ж, обране програмне забезпечення з управління ризиками повинно відповідати всім відповідним стандартам і сертифікації.

Доведено, що при розробці програми заходів з управління ризиками в логістичній системі керівникам вітчизняних підприємств-перевізників слід орієнтуватися на максимальну уніфікацію формованих оцінок рівня ризику за допомогою контролінгу, який ефективно характеризує обсяг можливого збитку. В якості таких параметрів найдоцільніше використовувати вплив ризиків на фінансові потоки і фінансовий стан підприємства.

Ризики можуть поставити під загрозу успішне завершення проектів. Тому має сенс проводити програмну оцінку ризиків до і під час реалізації проектів.

#### *Список використаних джерел*

1. Челядінова Н. Г., Дмитренко Н. М. Дослідження питань управління логістичними ризиками підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 58, 14 с.

2. Кондратенко Н. О., Лобашов О.О. Інструменти управління та методи оцінки ризиків у логістичних системах. *Комунальне господарство міст. Сер. Економічні науки*. 2012. Вип.102. С. 343–350.

3. Кучер В.А. Визначення структури показників ефективності роботи підприємства як основа прийняття стратегічних рішень. *Економіка промисловості*. 2015. № 1. С. 71-77.

4. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Карпов А.В. Економічний ризик та методи його вимірювання: Навчальний посібник. Одеса, 2011. 191 с.