

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Ризик-менеджмент в системі бізнес-процесів логістичного підприємства «Нова Пошта»»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-зед-_____
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент міжнародного бізнесу

Ольховніков А.О.

Керівник : проф. кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н.

Переверзева А.В.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Ольховніков Артем Олексійович

1. Тема роботи «Вдосконалення організаційної структури промислового підприємства»

керівник роботи: Переверзева А.В. проф. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н.

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2226-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ УПОРЯДКУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2. ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) __

6 таблиць

8 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Переверзєва А.В.		
2	Переверзєва А.В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-31.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2024	

Студент

(підпис)

А.О. Ольховников

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

А.В. Переверзєва

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра: «Ризик-менеджмент в системі бізнес-процесів логістичного підприємства «Нова Пошта»» в умовах воєнного часу» 41 с., 3 рис., 6 табл., 22 джерела.

Робота виконана на актуальну тему, описує основні проблеми управління ризиками підприємства галузі логістики, що має велике значення для відновлення та розвитку сучасної економіки, особливо – у воєнний та у поствоєнний період часу.

Метою роботи є опис проблем управління ризиками та способи їх вирішення методами сучасного ризик-менеджменту.

Для досягнення мети дослідження необхідно вирішити низку завдань:

- узагальнити понятійний апарат управління ризиками, сформулювати правильну методику рішення проблеми управління ризиками;
- проаналізувати стан підприємства, галузь та сформулювати його проблеми, що виникли під час війни;
- знайти шлях до рішення проблем організаційною структурою вихід із проблемної ситуації методами менеджменту.

У роботі описуються понятійно-категоріальний апарат структури ризиків, що використовується в описі проблематики організаційної структури підприємства, методи та прийоми ризик-менеджменту, які передбачають відновлення ефективним способом.

У другому розділі описується об'єкт дослідження – відповідне промислове підприємство машинобудівна галузь, відкритий ринок, що є середовищем для функціонування даного бізнесу, сферу діяльності, яка представляє інтерес дослідника, виявляється проблема та спосіб її вирішення методами менеджменту.

МЕНЕДЖМЕНТ, РИЗИК, УПРАВЛІННЯ, ПОТОКИ ТОВАРІВ, ПРИБУТОК, РИЗИКИ, ВОЄННИЙ ЧАС, ВИРОБНИЦТВО, ЗАПАСИ, ЛОГІСТИКА, ВИТРАТИ

ABSTRACT

Bachelor's thesis: "Risk-management risk of the logistic enterprise" 41 pages, 3 figures, 6 tables, 30 sources.

The work is performed on a topical topic, describes the main problems of the management of a modern enterprise in the field of mechanical engineering, which is of great importance for the recovery and development of the modern economy, especially in the wartime and, possibly and certainly in the postwar period.

The purpose of the work is to describe the financial sphere of the enterprise, to find problems and ways of solving them using modern financial management methods.

To achieve the goal of the research, it is necessary to solve a number of tasks:

- generalize the conceptual apparatus, form the correct methodology for solving the problem;
- analyze the enterprise. industry and formulate its problems;
- to find a way to solve such problems and a way out of a problematic situation.

The first chapter describes the conceptual and categorical apparatus used in the description of the issues of the thesis, methods and techniques of management, which provide for solving the problem in an effective way.

The second chapter describes the object of research - the relevant enterprise and the machine-building industry, the open market, which is the environment for the functioning of this business, the field of activity that represents the researcher's interest, the identified problem and the way to solve it by management methods.

The work uses general scientific and special research methods, the topic is revealed consistently and logically, according to the plan.

MANAGEMENT, BUSINESS, MANAGEMENT, GOODS FLOW, PR
RISKS, WARTIME, PRODUCTION, MASHINERY, LOGISTICS, TIME, RISK

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	5
ABSTRACT.....	6
ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМАТИКИ ДОСЛІДЖЕННЯ	10
1.1 Понятійно-категоріальний апарат сфери дослідження.....	10
1.2 Загальний опис сфери дослідження.....	15
1.3 Методи дослідження та способи досягнення мети.....	17
РОЗДІЛ 2 СПЕЦИФІКА ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ГОЛОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	19
2.1 Організаційно-економічна характеристика об'єкта дослідження.....	19
2.2 Аналіз сфери зовнішньоекономічної діяльності об'єкта.....	24
2.3 Виявлення слабких місць та проблем.....	32
2.4 Шляхи вдосконалення діяльності об'єкта	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	38
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	40

ВСТУП

Актуальність проблеми управління ризиками для підприємства сфери логістики полягає у проблематиці, яка повністю змінила підхід до організації всіх процесів виживання підприємства, управління інвестиційними ресурсами та виконання контрактних зобов'язань перед третіми особами – нерезидентами та насиченням вітчизняного ринку необхідними продуктами та своєчасну доставку вантажу. Фактори ризику, що ускладнюють діяльність підприємства заздалегідь відомі та зумовлені торговим ембарго та наслідками повномасштабної агресії РФ проти України, морською блокадою, скороченням наявної та працездатної робочої сили, релокацією бізнесу, мобілізацією персоналу тощо.

Дослідження проблематики управління ризиками, насичення ринку знайшли відображення у працях науковців та економістів-практиків. Сутність процесів реструктуризації суб'єктів господарювання та підприємств до умов середовища висвітлені в працях багатьох вчених-економістів, зокрема: А.С. Афоніна [2], І.В. Височина [2], В.М. Гриньової (1), К.М. Леміша, М.В. Новікової [1], О.О. Терещенка [2].

Логістична система – це комплекс організованих процесів та структур, що забезпечують ефективну та оптимальну доставку товарів від провайдера до кінцевого споживача. Для багатьох компаній, як от «Нова Пошта», логістична система визначається як один із основних чинників успішної діяльності. У цій статті розглянемо, з чого саме складається логістична система Нової Пошти та як вона працює для забезпечення швидкої та якісної доставки товарів.

Складові логістичної системи Нової Пошти

Логістична система Нової Пошти включає в себе кілька ключових складових:

1. Транспортна мережа

Одним з найважливіших елементів логістичної системи є розвинена транспортна мережа. Нова Пошта має широкий парк власних транспортних

засобів, які забезпечують доставку відділенням до відділення усіх товарів. Крім власного транспорту, компанія також користується послугами партнерів для доставки в окремі віддалені регіони. Завдяки такій мережі, Нова Пошта може доставляти товари в будь-який куточок країни швидко та надійно.

2. Інформаційна система

Не менш важливою частиною логістичної системи Нової Пошти є інформаційна система. Завдяки їй клієнти можуть відстежувати рух своїх посилок в режимі реального часу, а також отримувати повідомлення про статус доставки. Інформаційна система дозволяє підтримувати зв'язок з відділеннями, контролювати облік товарів та керувати процесами доставки.

3. Відділення

Розташовані по всій країні, відділення Нової Пошти є важливою складовою логістичної системи. Клієнти можуть вибрати найзручніше для них відділення для отримання або відправки посилок. Крім цього, відділення служать як місце для зберігання та сортування товарів, а також для відправлення посилок автобусами та посылками між відділеннями.

Як працює логістична система Нової Пошти?

Логістична система Нової Пошти працює наступним чином:

1. Замовник робить замовлення на доставку товару через інтернет або у відділенні Нової Пошти.
2. Товар доставляється до відділення або забирається у постачальника.
3. Товар підлягає сортуванню та обробці відділенням.
4. Товар доставляється транспортними засобами до відділення або до клієнта.
5. Клієнт отримує товар та підтверджує отримання.

Переваги логістичної системи «Нової Пошти», що є об'єктом дослідження являють собою комплекс послідовних заходів, серед яких має місце управління ризиками.

Логістична система Нової Пошти має ряд переваг, які сприяють максимальній задоволеності клієнтів:

1. Швидкість доставки, отже її використовують навіть ті, хто має налагоджену систему транспорту, як правило, або у певних випадках.

Завдяки розвиненій транспортній мережі та оптимальному сортуванню у відділеннях, Нова Пошта забезпечує швидку доставку товарів. Більшість посилок доставляється протягом 1-2 днів.

2. Висока якість обслуговування та якісна підготовка персоналу.

Нова Пошта завжди ставить клієнтів на перше місце. Відділення компанії працюють в зручний для клієнтів час, а співробітники завжди готові надати вичерпну інформацію та допомогти вирішити будь-які питання.

3. Можливість відстеження посилок та он-лайн сервіси.

За допомогою інформаційної системи Нової Пошти, клієнти можуть відстежити рух своїх посилок, що дозволяє бути в курсі та планувати отримання товарів.

Логістична система Нової Пошти є незамінним елементом в доставці товарів по всій країні. Завдяки розвиненій транспортній мережі, інформаційній системі та відділенням, компанія забезпечує швидку та надійну доставку. Клієнти можуть бути впевнені, що їх товари будуть доставлені в строк та цілісними.

Галузі промислових підприємств займають важливе місце в економіці України, продукція має близько 10% сучасного експорту, більше 54% імпорту та майже 15% валового внутрішнього продукту держави з високим рівнем доданої вартості. Потенціал промислових підприємств України складає більш ніж 100% від сучасного стану за рахунок втрати більш ніж половини виробничих потужностей.

Однак, великі масштаби перевезень та кількість відділень генерують пропорційну кількість ризиків, що вивикають з різних причин, як суб'єктивних, що пов'язані з діяльністю самого логістичного оператора,

Комплекс зазначених заходів, разом з постійним підвищенням якості послуг та насиченням потреб українського ринку, що постачається забезпечить

ефективне управління ризиками української продукції, через механізми публічно-приватного партнерства та розвитку міжнародного бізнесу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

1.1. Управління ризиками у сучасному бізнесі

Управління ризиками є невід'ємною частиною стратегічного управління сучасним підприємством. В умовах глобалізації, швидких технологічних змін та нестабільної економічної ситуації, підприємства стикаються з численними ризиками, які можуть мати суттєвий вплив на їхню діяльність. Ефективне управління ризиками дозволяє підприємствам мінімізувати негативні наслідки несприятливих подій і забезпечити стабільний розвиток.

Ризики можна визначити як можливість виникнення подій, які можуть негативно вплинути на досягнення цілей підприємства. Ризики можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми. Зовнішні ризики включають економічні кризи, політичну нестабільність, зміни в законодавстві, природні катастрофи тощо.

Внутрішні ризики пов'язані з операційною діяльністю підприємства, включаючи управлінські помилки, збої в технологічних процесах, фінансові шахрайства тощо.

Процес управління ризиками дуже складний. Управління ризиками включає кілька етапів:

1. Ідентифікація ризиків - першим кроком є виявлення всіх можливих ризиків, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Це може бути досягнуто за допомогою аналізу минулих даних, проведення опитувань серед співробітників, а також консультацій з експертами.

2. Оцінка ризиків - після ідентифікації ризиків необхідно оцінити їхній потенційний вплив і ймовірність виникнення. Це допомагає визначити, які ризики є найбільш критичними і вимагають негайного втручання.

3. Розробка стратегії управління ризиками - на цьому етапі розробляються заходи для мінімізації або усунення ризиків. Це можуть бути

превентивні заходи, такі як впровадження нових технологій, зміна операційних процесів або страхування.

4. Впровадження стратегії - розроблені заходи повинні бути впроваджені в практику. Це включає навчання співробітників, оновлення інфраструктури та систем управління.

5. Моніторинг і контроль - управління ризиками є безперервним процесом. Необхідно постійно моніторити ситуацію і контролювати ефективність впроваджених заходів. У разі виникнення нових ризиків або зміни умов, стратегії управління повинні бути переглянуті і оновлені.

Інструменти управління ризиками – різноманітні.

Сучасні підприємства використовують різноманітні інструменти для управління ризиками.

Серед них:

- Страхування - один з найпоширеніших способів захисту від фінансових втрат внаслідок непередбачуваних подій.
- Диверсифікація - розподіл активів і інвестицій між різними напрямками, щоб зменшити ризик втрат.
- Аудит і контроль - регулярний внутрішній і зовнішній аудит для виявлення потенційних проблем і недоліків в управлінні.
- Технологічні інновації - впровадження нових технологій для підвищення ефективності і зниження операційних ризиків.

Виклики в управлінні ризиками пов'язані зі станом зовнішнього середовища фірми.

Незважаючи на існування багатьох інструментів і методів, управління ризиками залишається складним завданням. Одним з головних викликів є невизначеність і непередбачуваність багатьох факторів. Крім того, не всі ризики можна повністю усунути або передбачити. Важливою є також культурна складова: працівники підприємства повинні бути готові до змін і активно брати участь у процесі управління ризиками.

1.2. Фінансові та економічні ризики в діяльності промислового підприємства.

Управління ризиками є критичним аспектом діяльності сучасного підприємства. Ефективне управління дозволяє не лише мінімізувати негативні наслідки несприятливих подій, але й використовувати можливості для розвитку і зростання. В умовах швидкоплинного бізнес-середовища підприємства повинні постійно вдосконалювати свої підходи до управління ризиками, інтегруючи новітні технології та практики. Тільки так можна забезпечити стабільність і успішний розвиток у довгостроковій перспективі.

Фінансові ризики є одними з найважливіших викликів, з якими стикається сучасне підприємство. Вони можуть мати значний вплив на фінансову стабільність та стійкість бізнесу, а також на його здатність досягати стратегічних цілей. Фінансові ризики включають ряд категорій, таких як ринкові ризики, кредитні ризики, ризики ліквідності та операційні ризики. У цьому есе ми розглянемо природу цих ризиків, їхні наслідки та методи управління ними.

Види фінансових ризиків:

1. Ринкові ризики – викликані ринком.

Ринкові ризики виникають внаслідок коливань ринкових умов, таких як зміни цін на активи, обмінних курсів, відсоткових ставок та цін на сировинні товари. Наприклад, зниження цін на нафту може значно вплинути на компанії, що займаються її видобутком і продажем. Коливання валютних курсів можуть вплинути на компанії, що здійснюють міжнародні операції, підвищуючи або знижуючи вартість імпорту чи експорту.

Кредитні ризики виникають за обліковою ставкою.

Кредитні ризики пов'язані з можливістю того, що контрагент не виконає своїх фінансових зобов'язань. Це може включати неплатоспроможність клієнтів, постачальників або фінансових установ. Наприклад, компанія може не

отримати оплату за поставлені товари або послуги, що призведе до втрат і негативно вплине на грошові потоки.

Ризики ліквідності – ризик знецінення майна підприємства.

Ризики ліквідності виникають, коли підприємство не може своєчасно виконати свої короткострокові фінансові зобов'язання через недостатню кількість ліквідних активів. Це може статися через неправильне управління грошовими потоками або непередбачені витрати. Недостатність ліквідності може призвести до дефолту і навіть до банкрутства компанії.

Операційні ризики – в технології платежів та накопичень.

Операційні ризики включають ризики втрат, пов'язані з недоліками у внутрішніх процесах, людськими помилками, системними збоями або зовнішніми подіями. Наприклад, збій в ІТ-системі може призвести до втрати важливих даних, що може мати серйозні фінансові наслідки.

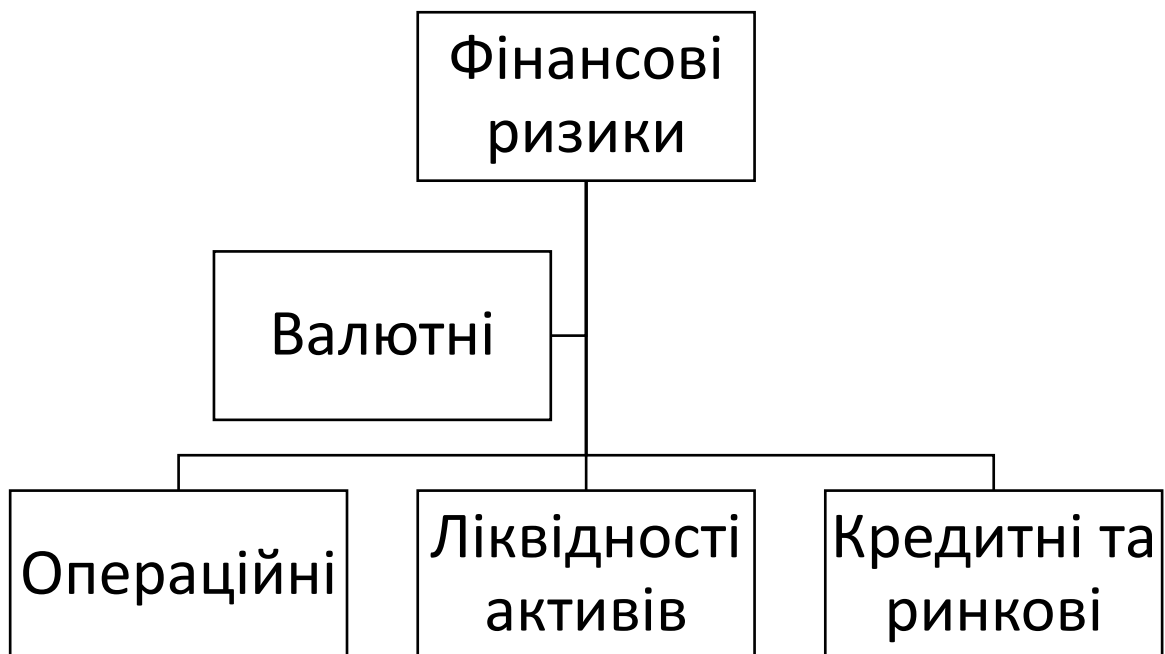


Рис.1.1. Види фінансових ризиків для промислового підприємства

Наслідки фінансових ризиків можуть повністю зупинити діяльність підприємства.

Фінансові ризики можуть мати серйозні наслідки для підприємства, включаючи:

- Зниження прибутковості - ринкові коливання, кредитні втрати та інші ризики можуть призвести до значних фінансових втрат.
- Зниження кредитоспроможності - високі рівні боргу або фінансові проблеми можуть негативно вплинути на кредитний рейтинг компанії, ускладнюючи доступ до фінансування.
- Банкрутство - неконтрольовані фінансові ризики можуть призвести до неспроможності виконати фінансові зобов'язання, що може закінчитися банкрутством і ліквідацією.

Методи управління фінансовими ризиками

1. Хеджування, як універсальний метод управління ризиками.

Хеджування є однією з найпоширеніших стратегій управління ринковими ризиками. Це включає використання фінансових інструментів, таких як ф'ючерси, опціони та свопи, для зменшення або усунення ризиків, пов'язаних з коливаннями цін, валютних курсів або відсоткових ставок.

2. Кредитний аналіз – для усунення неприємностей з кредиторами та позичальниками.

Для управління кредитними ризиками важливо проводити ретельний аналіз кредитоспроможності контрагентів. Це може включати оцінку фінансової звітності, кредитних рейтингів і інших факторів, що впливають на здатність контрагента виконувати свої фінансові зобов'язання.

3. Управління ліквідністю тобто – активами підприємства.

Ефективне управління ліквідністю включає планування грошових потоків, підтримання достатнього рівня ліквідних активів і забезпечення доступу до кредитних ліній або інших джерел фінансування. Це допоможе підприємству своєчасно виконувати свої зобов'язання і уникнути проблем з ліквідністю.

4. Внутрішній контроль і аудит процесів.

Для управління операційними ризиками важливо встановити ефективні системи внутрішнього контролю та регулярного аудиту. Це допоможе виявляти

і усувати недоліки у внутрішніх процесах, зменшуючи ризики втрат через помилки або збої.

Управління фінансовими ризиками є ключовим аспектом забезпечення стабільності та успішного розвитку сучасного підприємства. Використання різних стратегій і інструментів управління ризиками дозволяє мінімізувати негативні наслідки фінансових ризиків і забезпечити фінансову стійкість бізнесу. У сучасних умовах нестабільності та швидких змін на ринку, ефективне управління ризиками є необхідною умовою для виживання та процвітання підприємства.

1.3. Ризики для підприємства, пов'язані із персоналом.

Персонал є ключовим ресурсом будь-якого підприємства, який визначає його продуктивність, інноваційність та конкурентоспроможність. Однак, разом із цим, управління персоналом супроводжується низкою ризиків, які можуть суттєво вплинути на діяльність організації.

Ризики, пов'язані з персоналом, включають недостачу кваліфікованих кадрів, високу плинність, демотивацію, конфлікти, та інші фактори, що можуть негативно вплинути на роботу підприємства. У цьому есе ми розглянемо основні види ризиків, їхні наслідки та стратегії управління.

Основні ризики, пов'язані з персоналом є суто суб'єктивним фактором, що працює на підприємстві.

1. Недостача кваліфікованих кадрів – в принципі є нестачею основного фактору виробництва.

Недостача кваліфікованих працівників є однією з головних проблем, з якою стикаються багато підприємств. Це може бути спричинено різними факторами, включаючи демографічні зміни, міграцію, недостатню освіту та тренування кадрів. Наслідком цього є зниження продуктивності, зниження якості продукції або послуг та втрата конкурентних переваг.

Висока плинність кадрів, як подвійний негативний наслідок для підприємства.

Висока плинність кадрів створює значні проблеми для підприємства, оскільки процес найму та навчання нових працівників є витратним і займає багато часу. Постійні зміни в команді можуть призвести до втрати досвіду, знань та зниження ефективності роботи. Крім того, висока плинність негативно впливає на моральний стан співробітників, які залишаються в компанії.

Демотивація та зниження продуктивності, як слідство бюрократії.

Демотивація працівників може бути спричинена низькою заробітною платою, поганими умовами праці, відсутністю можливостей для кар'єрного росту та особистого розвитку. Демотивовані працівники менш продуктивні, більш схильні до помилок і можуть негативно впливати на робочу атмосферу в колективі.

Конфлікти в колективі та з власниками.

Конфлікти між працівниками або між працівниками та керівництвом можуть призвести до напруженості, зниження ефективності та зростання кількості помилок. Конфлікти також можуть спричинити високу плинність кадрів та зниження мотивації інших співробітників.

Порушення трудового законодавства та корпоративної етики.

Неправильне ведення кадрової документації, порушення прав працівників, невідповідність умов праці законодавчим вимогам можуть призвести до юридичних проблем, штрафів та погіршення репутації компанії. Це також може вплинути на моральний стан співробітників та їхню довіру до керівництва.

Стратегії управління ризиками, пов'язаними з персоналом залежить від відношення власника - підбір і навчання персоналу підприємства.

Ефективний процес підбору та навчання персоналу допомагає забезпечити, щоб працівники мали необхідні навички та знання для виконання своїх обов'язків. Інвестиції в професійний розвиток працівників підвищують їхню кваліфікацію, мотивацію та лояльність до компанії.

Створення позитивного робочого середовища та вплив трудового колективу - створення умов, які сприяють здоровому робочому середовищу, допомагає зменшити ризики демотивації та конфліктів. Це включає забезпечення безпеки на робочому місці, справедливу оплату праці, можливості для кар'єрного росту та підтримку балансу між роботою та особистим життям.

Управління плинністю кадрів – функція кадрової служби.

Для зниження плинності кадрів важливо розуміти причини звільнення працівників і вживати заходів для їх усунення. Це може включати проведення опитувань задоволеності працівників, розробку програм заохочення та підтримку прозорої комунікації з працівниками.

Урегулювання конфліктів – функція власника підприємства.

Своєчасне виявлення та урегулювання конфліктів допомагає зберегти позитивну атмосферу в колективі. Важливо забезпечити відкриті канали комунікації, де працівники можуть висловлювати свої проблеми та отримувати підтримку. Крім того, проведення тренінгів з управління конфліктами може допомогти керівництву та працівникам ефективно вирішувати суперечки.

Дотримання трудового законодавства та корпоративних норм.

Забезпечення відповідності всіх аспектів управління персоналом вимогам трудового законодавства допомагає уникнути юридичних проблем і штрафів. Регулярний аудит кадрової документації та процесів допомагає виявляти та усувати порушення, забезпечуючи дотримання прав працівників.

Ризики, пов'язані з персоналом, є серйозним викликом для будь-якого підприємства. Ефективне управління цими ризиками потребує системного підходу, що включає підбір та навчання персоналу, створення позитивного робочого середовища, управління плинністю кадрів, урегулювання конфліктів та дотримання трудового законодавства. Завдяки таким заходам підприємства можуть знизити негативний вплив ризиків, пов'язаних з персоналом, і забезпечити стабільний розвиток і успішну діяльність у довгостроковій перспективі.

Для національного логістичного оператора, ключовими ризиками є ті, що пов'язані із війною та ймовірністю фізичного знищення вантажу та загибелі людей.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Ризики для сучасного підприємства, пов'язані з логістикою

Логістика є ключовим елементом успішного функціонування сучасного підприємства. Вона включає в себе процеси планування, здійснення та контролю ефективного та результативного переміщення товарів, послуг і інформації від місця їх походження до місця споживання. Однак, логістичні процеси супроводжуються низкою ризиків, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. У цьому есе розглянемо основні логістичні ризики, їхні наслідки та стратегії управління ними.

Основні логістичні ризики.

1. Ризики постачання.

Постачальницькі ризики виникають через невиконання зобов'язань постачальниками, затримки постачань, низьку якість товарів або неспроможність постачальника виконати замовлення. Це може призвести до зриву виробничого процесу та затримок у виконанні замовлень клієнтів. В умовах глобалізації постачання відбувається з різних країн, що додає додаткових складнощів, таких як митні затримки та політичні ризики.

2. Транспортні ризики.

Транспортні ризики пов'язані з можливими затримками, пошкодженням товарів під час транспортування, аваріями та підвищеними витратами на перевезення. Затримки в транспорті можуть спричинити затримки в постачанні товарів клієнтам, що негативно вплине на їхню задоволеність та репутацію підприємства. Пошкодження товарів може призвести до фінансових втрат і додаткових витрат на їх відновлення.

3. Складські ризики.

Складські ризики включають неправильне зберігання товарів, втрати через крадіжки, пошкодження товарів через неналежні умови зберігання або неправильне облікування. Ці ризики можуть спричинити значні фінансові втрати та вплинути на ефективність логістичних операцій.

4. Ризики інформаційних систем.

Сучасна логістика значною мірою залежить від інформаційних систем для управління запасами, відстеження руху товарів та планування маршруту. Ризики інформаційних систем включають кіберзагрози, збої в системах, втрату даних та помилки в програмному забезпеченні. Такі проблеми можуть спричинити збої в логістичних процесах і призвести до затримок і фінансових втрат.

Ризики ланцюга поставок – в надійності самого ланцюга поставок.

Ланцюг поставок є складною мережею, що включає численні учасники, такі як постачальники, виробники, дистриб'ютори та роздрібні продавці. Ризики ланцюга поставок включають незбалансованість попиту і пропозиції, порушення в комунікації між учасниками, зміни в регуляторному середовищі та економічні коливання. Будь-який з цих факторів може негативно вплинути на весь ланцюг поставок і призвести до збоїв у логістичних операціях.

Наслідки логістичних ризиків для економіки підприємства.

Логістичні ризики можуть мати серйозні наслідки для підприємства:

- Фінансові втрати: Затримки, пошкодження товарів, додаткові витрати на транспортування та зберігання можуть призвести до значних фінансових втрат.
- Зниження задоволеності клієнтів: Невчасне постачання товарів або їхня низька якість можуть негативно вплинути на задоволеність клієнтів і репутацію підприємства.
- Втрата конкурентних переваг: Постійні логістичні проблеми можуть призвести до втрати конкурентних переваг на ринку.

- Збої в операційній діяльності: Несправності в логістичних процесах можуть вплинути на весь виробничий ланцюг і знизити ефективність операційної діяльності.

Стратегії управління логістичними ризиками.

1. Диверсифікація постачальників.

Диверсифікація постачальників допомагає знизити ризики, пов'язані з невиконанням зобов'язань постачальниками. Співпраця з декількома постачальниками забезпечує гнучкість і можливість швидко змінювати постачальників у разі виникнення проблем.

2. Використання страхування.

Страхування вантажів і транспортних засобів допомагає знизити фінансові ризики, пов'язані з пошкодженням або втратою товарів під час транспортування. Це дозволяє забезпечити фінансову компенсацію в разі настання страхового випадку.

3. Автоматизація складських операцій.

Впровадження сучасних систем автоматизації складських операцій допомагає знизити ризики, пов'язані з неправильним зберіганням і обліком товарів. Автоматизовані системи забезпечують точний облік товарів, контроль умов зберігання і зниження втрат через людські помилки.

4. Підвищення кібербезпеки.

Захист інформаційних систем від кіберзагроз є ключовим аспектом управління логістичними ризиками. Використання сучасних засобів кібербезпеки, регулярний аудит систем і навчання співробітників допомагають знизити ризики кіберзагроз і забезпечити безперервність логістичних процесів.

5. Планування ланцюга поставок.

Ефективне планування ланцюга поставок включає прогнозування попиту, управління запасами, оптимізацію маршрутів і комунікацію з учасниками ланцюга поставок. Використання сучасних технологій, таких як аналітика даних і штучний інтелект, допомагає підвищити ефективність планування і знизити ризики.

Логістичні ризики є невід'ємною частиною діяльності сучасного підприємства. Ефективне управління цими ризиками вимагає системного підходу, що включає диверсифікацію постачальників, використання страхування, автоматизацію складських операцій, підвищення кібербезпеки і ефективне планування ланцюга поставок. Завдяки таким заходам підприємства можуть знизити негативний вплив логістичних ризиків і забезпечити стабільний розвиток і успішну діяльність у довгостроковій перспективі.

2.2. Інвестиційні ризики для підприємства.

Інвестиції на фондовому ринку відкривають перед підприємствами значні можливості для зростання та розвитку. Однак, ці можливості супроводжуються суттєвими ризиками, які можуть мати серйозні наслідки для фінансової стабільності та репутації компанії. Управління інвестиційними ризиками стає ключовим завданням для підприємств, що прагнуть мінімізувати негативні наслідки та максимально використовувати потенціал фондового ринку. У цьому есе ми розглянемо основні види інвестиційних ризиків, їхні наслідки та стратегії управління ними.

Основні види інвестиційних ризиків залежать від характеру та змісту ринка цінних паперів та інших активів.

Ринкові ризики – знаходяться в самому ринку.

Ринкові ризики виникають внаслідок коливань цін на фінансові інструменти, такі як акції, облігації, валюти та інші активи. Ці коливання можуть бути спричинені макроекономічними змінами, політичними подіями, змінами у настроях інвесторів та іншими факторами. Зниження ринкових цін може призвести до значних фінансових втрат для підприємства.

Кредитні ризики залежать від умов кредитних угод та коливань кредитної ставки, адекватності її ринковим умовам.

Кредитні ризики пов'язані з можливістю дефолту контрагента або емітента фінансових інструментів. Це може статися, коли компанії, в які інвестовано, не можуть виконати свої зобов'язання перед інвесторами. Кредитні ризики можуть призвести до втрат інвестицій та зниження доходів.

Операційні ризики – ризики трансакцій.

Операційні ризики виникають через недоліки у внутрішніх процесах підприємства, людські помилки, системні збої або зовнішні події. Наприклад, збій в IT-системі може призвести до втрати важливої інформації або затримки в операціях з фінансовими інструментами.

Ліквідні ризики – ризики зміни вартості майна.

Ліквідні ризики пов'язані з можливістю неспроможності швидко продати активи без суттєвих втрат у вартості. Це особливо важливо в умовах ринкової нестабільності, коли ціни на активи можуть різко знизитися, що ускладнює їх продаж за прийнятною ціною.

Юридичні та регуляторні ризики.

Юридичні та регуляторні ризики виникають через зміни в законодавстві, регуляторні вимоги та правові суперечки. Такі зміни можуть вплинути на вартість активів, обмежити можливості для інвестування або призвести до штрафів та інших санкцій.

Наслідки інвестиційних ризиків можуть привести до непродуктивних втрат у діяльності підприємства та порушити нормальне протікання процесу фінансово-господарської діяльності підприємства.

Інвестиційні ризики можуть мати серйозні наслідки для підприємства:

- Фінансові втрати - зниження вартості активів, дефолти контрагентів та інші ризики можуть призвести до значних фінансових втрат.
- Зниження прибутковості - високі ризики можуть знизити доходи від інвестицій, що негативно вплине на загальну фінансову стабільність підприємства.
- Втрати репутації - невдалі інвестиції можуть пошкодити репутацію компанії серед інвесторів, партнерів та клієнтів.

- Юридичні проблеми - порушення регуляторних вимог або участь у правових суперечках може призвести до штрафів та інших санкцій.

Стратегії управління інвестиційними ризиками полягають у знаходженні оптимальних рішень для інвестування капіталу в засоби виробництва та фінансові активи тобто – збалансована диверсифікація активів.

Диверсифікація портфеля інвестиційних активів підприємства.

Диверсифікація портфеля інвестицій дозволяє знизити ризики шляхом розподілу активів між різними фінансовими інструментами, галузями та регіонами. Це допомагає мінімізувати втрати в разі зниження вартості окремих активів.

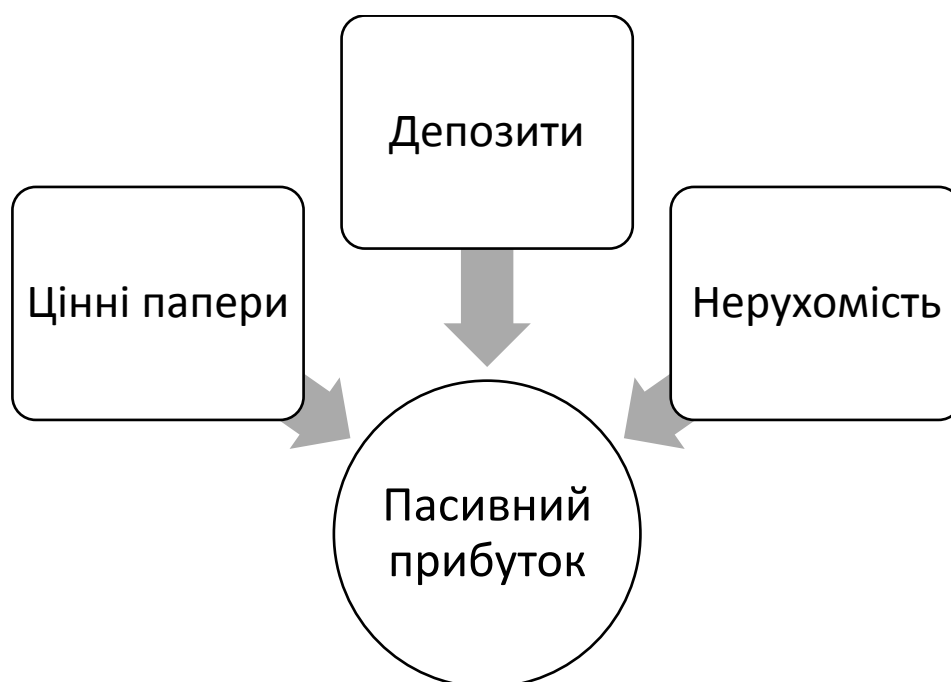


Рис.2.2. Типові інвестиційні активи підприємства.

Хеджування, як ключовий інструмент в тактичних заходах з управління ризиками в бізнес-процесах.

Хеджування включає використання фінансових інструментів, таких як опціони, ф'ючерси та свопи, для зменшення або усунення ризиків, пов'язаних з коливаннями цін, валютних курсів або відсоткових ставок. Це дозволяє захистити інвестиції від несприятливих ринкових умов.

Регулярний моніторинг та аналіз прибутковості інвестиційних ресурсів.

Регулярний моніторинг ринкових умов та аналіз інвестиційного портфеля допомагає своєчасно виявляти ризики та вживати необхідних заходів. Це включає оцінку фінансових показників, аналіз макроекономічних трендів та оцінку ризиків контрагентів.

Управління ліквідністю – функція вищого фінансового менеджменту.

Забезпечення достатньої ліквідності дозволяє підприємству своєчасно виконувати свої зобов'язання та уникати втрат, пов'язаних з необхідністю швидкого продажу активів. Це включає підтримку резервів грошових коштів та ліквідних активів.

Юридична відповідність – легальність інвестицій та їх відповідність нормам чинного законодавства.

Забезпечення відповідності всіх інвестиційних операцій чинному законодавству та регуляторним вимогам допомагає уникнути юридичних проблем та штрафів. Це включає регулярний аудит юридичної відповідності та консультації з правовими експертами.

Управління інвестиційними ризиками є критичним аспектом успішної діяльності підприємства на фондовому ринку. Ефективне управління ризиками дозволяє мінімізувати негативні наслідки інвестиційних рішень та забезпечити стабільний розвиток і фінансову стабільність компанії. Диверсифікація портфеля, хеджування, регулярний моніторинг та аналіз, управління ліквідністю та юридична відповідність є ключовими стратегіями, що допомагають підприємствам успішно керувати інвестиційними ризиками і максимально використовувати потенціал фондового ринку.

Промислові підприємства відіграють важливу роль у економіці, забезпечуючи виробництво товарів, створення робочих місць та сприяючи економічному зростанню. Проте їхня діяльність часто піддається впливу макроекономічних ризиків, які можуть суттєво вплинути на стабільність і розвиток компаній. Розуміння та ефективне управління цими ризиками є

ключовим завданням для промислових підприємств. У цьому есе розглянемо основні макроекономічні ризики, їхні наслідки та стратегії управління ними.

2.3. Основні макроекономічні ризики.

Економічні цикли є основою формування стану економічного середовища. Економічні цикли, які включають періоди економічного зростання і рецесії, мають значний вплив на промислові підприємства. Під час рецесії знижується попит на продукцію, що призводить до зменшення обсягів виробництва і зниження доходів. Відновлення після рецесії вимагає часу та ресурсів, що може вплинути на довгострокову стійкість підприємства.

Інфляція збільшує витрати на сировину, енергоносії та інші виробничі ресурси. Якщо підприємства не можуть підвищити ціни на свою продукцію відповідно до зростання витрат, це призводить до зниження прибутків. Висока інфляція також створює невизначеність на ринку, що ускладнює довгострокове планування.

Коливання валютних курсів є важливим фактором для підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Промислові підприємства, що здійснюють міжнародну торгівлю, піддаються ризикам коливання валютних курсів. Зміни курсів валют можуть збільшити витрати на імпорт сировини та знизити доходи від експорту. Це може призвести до фінансових втрат та зниження конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Політична нестабільність – є фактором незалежним для суб'єкта.

Політична нестабільність, включаючи зміни урядів, політичні конфлікти та зміни в законодавстві, може створити серйозні ризики для промислових підприємств. Непередбачувані зміни в податковій політиці, торгових бар'єрах або державних субсидіях можуть суттєво вплинути на витрати та доходи підприємств.

Регуляторні зміни зведені до динаміки антимонопольного законодавства.

Регуляторні зміни, такі як нові екологічні стандарти, трудові закони або вимоги до безпеки, можуть вимагати значних інвестицій для відповідності новим нормам. Це може призвести до збільшення виробничих витрат і зниження прибутковості, як і навпаки.

Наслідки макроекономічних ризиків призводять до зниження ринкової спроможності підприємства.

Макроекономічні ризики можуть мати серйозні наслідки для промислових підприємств:

- **Фінансові втрати:** Зростання витрат на виробництво, зниження попиту і коливання валютних курсів можуть призвести до значних фінансових втрат.

- **Зниження прибутковості:** Високі витрати та економічні труднощі можуть знизити прибутковість підприємств, ускладнюючи їх розвиток та інвестиції.

- **Втрата конкурентних переваг:** Нездатність швидко адаптуватися до макроекономічних змін може призвести до втрати конкурентних переваг на ринку.

- **Соціальні наслідки:** Зменшення виробництва та фінансові проблеми можуть призвести до скорочення робочих місць і зниження доходів працівників.

Стратегії управління макроекономічними ризиками.

Моніторинг макроекономічного середовища.

Регулярний моніторинг макроекономічних показників та аналіз економічних тенденцій дозволяє підприємствам своєчасно виявляти потенційні ризики і адаптувати свою стратегію відповідно до змін.

Диверсифікація діяльності та ринків збуту допомагає знизити залежність від окремих ринків або економічних умов. Це може включати вихід на нові ринки, розширення асортименту продукції та інвестиції у нові технології.

Хеджування валютних ризиків застосовується при значних обсягах

Використання фінансових інструментів для хеджування валютних ризиків допомагає захистити підприємства від негативних наслідків коливань валютних курсів. Це може включати використання форвардних контрактів, опціонів та інших деривативів.

Фінансове планування та управління ліквідністю є функцією фінансового менеджменту підприємства.

Ефективне фінансове планування та управління ліквідністю дозволяє підприємствам забезпечити достатні резерви для покриття витрат у разі несприятливих економічних умов. Це включає підтримання резервів грошових коштів, управління кредитами та оптимізацію витрат.

Взаємодія з державними органами.

Активна взаємодія з державними органами допомагає підприємствам бути в курсі змін у законодавстві та регуляторних вимогах. Це дозволяє своєчасно адаптувати діяльність до нових умов і уникати штрафів та інших санкцій.

Макроекономічні ризики є невід'ємною частиною діяльності промислових підприємств. Ефективне управління цими ризиками потребує системного підходу, що включає моніторинг макроекономічного середовища, диверсифікацію діяльності, хеджування валютних ризиків, фінансове планування та взаємодію з державними органами. Завдяки таким заходам підприємства можуть знизити негативний вплив макроекономічних ризиків і забезпечити стабільний розвиток і успішну діяльність у довгостроковій перспективі.

2.4. Ризики, що викликані діяльністю конкурентів на ринку

Конкуренція на ринку є невід'ємною частиною бізнес-середовища. Вона стимулює інновації, підвищує якість продукції та послуг, а також знижує ціни для споживачів. Проте конкуренція також створює численні ризики для підприємств, які можуть негативно вплинути на їхню діяльність. У цьому есе ми

розглянемо основні ризики, викликані діяльністю конкурентів, їхні наслідки та стратегії управління цими ризиками.

Основні ризики, викликані діяльністю конкурентів є поведінковими та суто ринковими.

Один з основних ризиків, пов'язаних з діяльністю конкурентів, полягає в можливості втрати частки ринку. Конкуренти можуть пропонувати продукцію або послуги вищої якості, за нижчими цінами або з більшою цінністю для клієнтів. Це може призвести до зменшення кількості клієнтів і обсягів продажу.

Цінові війни – найпростіший та найпоширеніший формат конкууеренції.

Конкуренція часто призводить до цінових війн, коли підприємства знижують ціни на свою продукцію або послуги для залучення клієнтів. Це може призвести до зниження маржі прибутку та фінансових втрат, особливо якщо зниження цін стає тривалим і агресивним.

Втрата конкурентних переваг свідчить про неправильну політику підприємства.

Інновації та технологічний прогрес є ключовими факторами успіху на сучасному ринку. Якщо конкуренти впроваджують нові технології або розробляють інноваційні продукти, підприємства, що не можуть швидко адаптуватися, ризикують втратити свої конкурентні переваги. Це може призвести до зниження привабливості продукції та послуг і, як наслідок, до зменшення обсягів продажу.

Репутаційні ризики пов'язані скоріше за все свідомою неконкурентною поведінкою підприємства галузі.

Діяльність конкурентів може створювати репутаційні ризики для підприємства. Негативні маркетингові кампанії, поширення неправдивої інформації або висвітлення недоліків продукції можуть вплинути на сприйняття бренду споживачами. Втрата репутації може призвести до зниження довіри клієнтів і втрати ринкових позицій.

Правові ризики є основою рейдерства та порушень законодавства.

Конкуренти можуть ініціювати судові справи або скарги щодо порушення патентів, авторських прав або інших інтелектуальних прав. Це може призвести до значних юридичних витрат і навіть до заборони виробництва та продажу певних продуктів.

Наслідки ризиків, викликаних діяльністю конкурентів є руйнівними для підприємства.

Ризики, пов'язані з діяльністю конкурентів, можуть мати серйозні наслідки для підприємств:

- Фінансові втрати - зниження частки ринку, цінові війни та правові суперечки можуть призвести до значних фінансових втрат.
- Зниження прибутковості - втрата конкурентних переваг та маржі прибутку може знизити загальну прибутковість підприємства.
- Втрата ринкових позицій - неможливість ефективно конкурувати може призвести до втрати ринкових позицій та клієнтів.
- Репутаційні втрати - негативний вплив на репутацію може знизити довіру клієнтів і партнерів.

Стратегії управління ризиками, викликаними діяльністю конкурентів
Інновації та розвиток виробництва.

Однією з найбільш ефективних стратегій управління ризиками є постійне інвестування в інновації та розвиток. Впровадження нових технологій, розробка інноваційних продуктів і послуг дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними та задовольняти потреби клієнтів.

Аналіз конкурентного середовища – вірогідний та ефективний.

Регулярний аналіз конкурентного середовища допомагає виявляти сильні та слабкі сторони конкурентів, а також визначати можливості та загрози. Це дозволяє розробляти ефективні стратегії для підтримки конкурентних переваг.

Диференціація продукції та послуг.

Диференціація продукції та послуг дозволяє підприємствам виділятися на ринку і пропонувати унікальну цінність для клієнтів. Це може включати

підвищення якості, надання додаткових послуг або створення унікальних характеристик продуктів.

Маркетинг і брендинг здійснюються в рамках маркетингової кампанії.

Ефективний маркетинг і брендинг допомагають зміцнити позиції підприємства на ринку та підвищити впізнаваність бренду. Це включає використання сучасних маркетингових інструментів, розвиток позитивного іміджу та комунікацію з клієнтами.

Правова захищеність бренду та торгової марки.

Забезпечення правової захищеності інтелектуальної власності допомагає уникнути правових ризиків і захистити інновації від копіювання конкурентами. Це включає реєстрацію патентів, торгових марок та авторських прав.

Конкуренція на ринку створює численні ризики для підприємств, які можуть негативно вплинути на їхню стабільність і розвиток. Ефективне управління цими ризиками вимагає системного підходу, що включає інновації та розвиток, аналіз конкурентного середовища, диференціацію продукції та послуг, маркетинг і брендинг, а також правову захищеність. Завдяки таким заходам підприємства можуть знизити негативний вплив конкурентних ризиків і забезпечити стабільний розвиток і успішну діяльність у довгостроковій перспективі.

2.5. Ризики підприємства в сфері інформаційної безпеки.

У сучасному світі інформаційні технології стали невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства. Вони забезпечують ефективність операцій, сприяють інноваціям і підтримують взаємодію з клієнтами. Проте зростаюча залежність від інформаційних технологій також призводить до збільшення ризиків у сфері інформаційної безпеки. Ці ризики можуть мати серйозні наслідки для фінансової стабільності, репутації та конкурентоспроможності підприємства. У цьому есе ми розглянемо основні ризики в сфері інформаційної безпеки, їхні наслідки та стратегії управління ними.

Кіберзагрози, як сучасний шкідливий фактор ризику.

Кіберзагрози є одними з найбільш серйозних ризиків для підприємств. Вони включають атаки зловмисників, які можуть мати різні форми, такі як віруси, троянські програми, фішинг, DDoS-атаки та інші. Метою цих атак можуть бути крадіжка даних, руйнування систем, вимагання викупу або інші злочинні дії. Кіберзлочинці постійно вдосконалюють свої методи, що ускладнює захист інформаційних систем.

Внутрішні загрози – поведінка персоналу.

Внутрішні загрози походять від співробітників або інших осіб, які мають доступ до інформаційних систем підприємства. Це можуть бути зловмисні дії, наприклад, крадіжка даних або саботаж, а також ненавмисні помилки, такі як неправильне використання систем або витік даних через недбалість. Внутрішні загрози є особливо небезпечними, оскільки внутрішні користувачі зазвичай мають легальний доступ до чутливої інформації.

Вразливості в програмному забезпеченні та корпоративній мережі.

Програмне забезпечення, яке використовується підприємствами, може мати вразливості, які можуть бути використані зловмисниками для доступу до інформаційних систем. Це можуть бути помилки у коді, недостатні заходи безпеки або неправильні налаштування. Вразливості в програмному забезпеченні є частою причиною успішних кібератак.

Загрози з боку постачальників і партнерів та їх вразливість.

Постачальники та партнери, які мають доступ до інформаційних систем підприємства або обробляють його дані, можуть стати джерелом ризиків. Це можуть бути недостатні заходи безпеки у їхніх системах, що призводить до витоку даних або кібератак. Крім того, невідповідність політикам безпеки підприємства та його партнерів може створювати додаткові ризики.

Відмова інформаційних систем та енергобезпека.

Відмова інформаційних систем може бути спричинена різними факторами, такими як апаратні збої, збої у програмному забезпеченні, природні катастрофи або людські помилки. Втрата доступу до інформаційних систем

може призвести до значних фінансових втрат, зупинки виробничих процесів та втрати даних.

Наслідки ризиків в сфері інформаційної безпеки.

Ризики в сфері інформаційної безпеки можуть мати серйозні наслідки для підприємства:

- Фінансові втрати. Кіберзагрози, витік даних та відмова систем можуть призвести до значних фінансових втрат через зупинку операцій, штрафи, витрати на відновлення систем та компенсації клієнтам.
- Репутаційні втрати - витік конфіденційної інформації або успішні кібератаки можуть суттєво пошкодити репутацію підприємства, що призведе до втрати довіри клієнтів та партнерів.
- Юридичні проблеми, тобто недотримання вимог законодавства у сфері захисту даних може призвести до юридичних проблем, штрафів та інших санкцій.
- Зниження конкурентоспроможності - втрата конфіденційної інформації або інтелектуальної власності може призвести до втрати конкурентних переваг на ринку.

Стратегії управління ризиками в сфері інформаційної безпеки.

Розробка політики інформаційної безпеки.

Розробка та впровадження політики інформаційної безпеки є ключовим елементом управління ризиками. Це включає визначення процедур та стандартів безпеки, управління доступом до інформаційних систем та навчання співробітників.

Використання сучасних технологій захисту.

Використання сучасних технологій захисту, таких як антивірусні програми, брандмауери, системи виявлення вторгнень та шифрування даних, допомагає захистити інформаційні системи від кіберзагроз. Регулярне оновлення програмного забезпечення та застосування патчів також є важливим аспектом захисту. Моніторинг і аудит.

Постійний моніторинг інформаційних систем та проведення регулярних аудитів безпеки дозволяють виявляти вразливості та реагувати на інциденти вчасно. Це допомагає запобігти потенційним загрозам та мінімізувати їхні наслідки. Управління доступом до баз даних та мереж.

Управління доступом включає контроль доступу до інформаційних систем та даних, забезпечення використання складних паролів та багатофакторної автентифікації. Це допомагає знизити ризики, пов'язані з внутрішніми загрозами.

Співпраця з партнерами та постачальниками послуг.

Забезпечення відповідності політикам безпеки підприємства та його партнерів допомагає знизити ризики, пов'язані з постачальниками та іншими зовнішніми сторонами. Це може включати проведення аудитів безпеки постачальників та укладення договорів, що визначають вимоги до безпеки.

Ризики в сфері інформаційної безпеки є серйозною загрозою для будь-якого підприємства. Ефективне управління цими ризиками потребує системного підходу, що включає розробку політики безпеки, використання сучасних технологій захисту, моніторинг і аудит, управління доступом та співпрацю з партнерами. Завдяки таким заходам підприємства можуть знизити негативний вплив ризиків і забезпечити стабільний розвиток і успішну діяльність у довгостроковій перспективі.

Сучасні промислові підприємства в Україні стикаються з численними викликами, серед яких особливе місце займає широкомасштабна воєнна агресія Росії. Ці обставини вимагають впровадження інноваційних підходів до управління ризиками, що включають як традиційні методи, так і новітні технологічні рішення. У цьому есе ми розглянемо сучасні та інноваційні методи управління ризиками, що допоможуть українським промисловим підприємствам знизити негативний вплив воєнної агресії і забезпечити стабільний розвиток.

Основні ризики для промислових підприємств під час війни.

1. Фізичні ризики - руйнування інфраструктури, виробничих потужностей і логістичних мереж внаслідок бойових дій.

2. Фінансові ризики - втрати доходів, зростання витрат на забезпечення безпеки і відновлення пошкоджень.

3. Операційні ризики - збої в постачаннях сировини, нестача робочої сили, перебої в енергопостачанні.

4. Інформаційні ризики - кіберзагрози, втрати даних, переривання комунікацій.

Інноваційні методи управління ризиками

1. Використання цифрових технологій

Цифрові технології відіграють ключову роль в управлінні ризиками. Використання систем управління підприємством (ERP) дозволяє централізовано керувати всіма бізнес-процесами, відстежувати стан активів і швидко реагувати на зміни. Крім того, впровадження Інтернету речей (IoT) дозволяє здійснювати моніторинг стану обладнання в режимі реального часу, що допомагає вчасно виявляти потенційні проблеми та запобігати аваріям.

2. Кібербезпека в цілому по підприємству.

Захист інформаційних систем від кіберзагроз є критично важливим завданням під час війни. Використання передових засобів кібербезпеки, таких як антивірусні програми, брандмауери, системи виявлення вторгнень (IDS) та багатофакторна автентифікація (MFA), допомагає захистити дані підприємства. Регулярні аудити безпеки та навчання співробітників з кібергігієни також є важливими складовими забезпечення безпеки.

Розподіл ризиків між підрозділами та видами діяльності.

Розподіл ризиків включає диверсифікацію постачальників і виробничих потужностей. Використання декількох постачальників для кожної категорії сировини допомагає знизити ризики перебоїв у постачаннях. Крім того, перенесення частини виробничих потужностей у регіони, менш вразливі до бойових дій, може знизити ризики фізичних руйнувань.

Використання альтернативних джерел енергії.

Перебої в енергопостачанні можуть суттєво вплинути на виробничі процеси. Використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячні панелі

або вітрові турбіни, допомагає забезпечити незалежність від основних енергетичних мереж. Інвестування в генератори та системи зберігання енергії також дозволяє забезпечити безперервність виробництва.

Страховання залежить від політики страховика.

Страховання є важливим інструментом управління ризиками. Підприємства можуть страхувати свої активи від фізичних руйнувань, втрат доходів, перебоїв у постачаннях та інших ризиків. Це допомагає знизити фінансові втрати в разі настання страхових випадків.

Гнучкі логістичні рішення для диверсифікації збуту та постачання.

Розробка гнучких логістичних рішень, що включають альтернативні маршрути доставки, використання різних видів транспорту та створення резервних запасів, допомагає знизити ризики перебоїв у постачаннях. Використання цифрових платформ для управління логістикою дозволяє оперативно реагувати на зміни ситуації та забезпечувати безперервність постачання.

Психологічна підтримка персоналу та співзасновників.

В умовах війни психологічна підтримка персоналу є надзвичайно важливою. Впровадження програм підтримки ментального здоров'я, організація тренінгів зі стрес-менеджменту та забезпечення безпечних умов праці допомагають знизити ризики, пов'язані з нестачею робочої сили та зниженням продуктивності.

Сучасні промислові підприємства в Україні стикаються з численними ризиками, викликаними широкомасштабною воєнною агресією Росії. Ефективне управління цими ризиками вимагає впровадження інноваційних методів, що включають використання цифрових технологій, захист інформаційних систем, розподіл ризиків, використання альтернативних джерел енергії, страхування, гнучкі логістичні рішення та психологічну підтримку персоналу. Завдяки таким заходам підприємства можуть знизити негативний вплив ризиків і забезпечити стабільний розвиток і успішну діяльність у довгостроковій перспективі.

Страхування ризиків призводить до зменшення прибутковості підприємства, зниження ефективності фінансових результатів тощо та зниження вигоди інвестора, для якого ризики є однією з ключових точок, що впливає на прийняття рішення та визначає стан інвестиційного клімату в країні та певній галузі.

ВИСНОВКИ

Робота бакалавра виконана на актуальну тему, що відображає специфіку антикризової діяльності підприємства та особливості управління ризиками для промислового підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Для підприємства в сучасних умовах існує низка ризиків, які генеруються поточною ситуацією та рутинною діяльністю у будь-якій галузі. Підприємство функціонує на конкурентному ринку та його діяльність пов'язана із різними аспектами конкурентної діяльності та особливо проявляються у період широкомасштабної воєнної агресії РФ проти України, наслідками цього процесу та необхідністю пристосовуватись до всіх цих явищ.

Підприємство розглядає декілька сфер фінансово-господарської діяльності, які схильні до генерування та накопичення ризиків, що негативно впливає на результати фінансово-господарської діяльності даного суб'єкта та визначає його спроможність до управління ризиками в рамках концепції підприємницької діяльності.

Метою роботи є розробка та впровадження системи управління ризиками, яка б була актуальною для сучасного українського підприємства в період війни.

В роботі розглянуті основні види ризиків, які характерні для сучасного підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Зокрема, важливими є загальні ризики, що залежать від підприємства: виробничі, ризики персоналу, інвестиційні так і незалежні від підприємства: макрофінансові, політичні, конкурентні, ринкові тощо.

Основним методом управління ризиками в роботі визнається хеджування, тобто – розподіл активів між різними сферами діяльності підприємства. Також, важливим є метод аналізу ризиків, тобто визначення їх ймовірності та серйозності впливу на ситуацію.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Гриньова В. М. Процес підготовки реструктуризації підприємств машинобудування: організація управління: монографія / В. М. Гриньова, М. В. Новікова. - Харків: Вид. ХНЕУ, 2020. - 240 с.
2. Афонін А. С. Технологія реструктуризації підприємства / А. С. Афонін, В. П. Нестерчук. - К.: Вид-во Європ. ін-ту фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу. - 2010. - 72 с.
3. Височин І. В. Реструктуризація підприємства як економічна категорія / І. В. Височин // Наукові праці ДонТУ. Серія: економічна. - 2014. - Вип. 75. - С. 160 - 165.
4. Про відновлення платоспроможності або визнання підприємства банкрутом : Закон України від 14.05.1992 № 2343-ХІІ (Електронний ресурс). - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств (Електронний ресурс). - Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0187-98>.
6. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. – К.: Академвидав, 2003 – 414 с. 2.Економічна енциклопедія у трьох томах / Голова редакційної ради Б.Д. Гаврилишин. – К.: Видавничий центр «Академія», 2012.
7. Хамініч С.Ю. Управління підприємством на засадах освітнього потенціалу: Моногр. – Д.: Вид-во ДНУ, 2016. – 288 с.
8. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В.Яцура, Д.Олесевич. – Львів: БаК, 2011. – 624 с.
9. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: Монографія. – Х.:ВД «ІНЖЕК», 2016. – 496 с.
10. Мельник Л.Г. Основи стійкого розвитку: Навчальний посібник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2015. – 654 с.

11. Паламарчук М. М., Паламарчук О. М. Економічна і соціальна географія України з основами теорії: Посібник. — К.: Знання, 1998. — С. 376—392.
12. Романенко В. Регіональні ринки продукції машинобудування в Україні // Економіка України. -2016. – № 6. – С. 90-92.
13. Дороніна М.С.Управління економічними та соціальними процесами підприємства. Монографія. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2012. – 432 с.
14. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К.: Вид. Соломії Павличко «Основи», 2021. – 348 с.
15. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера/За ред. Р.Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2020. – 704 с.
16. Коломойцев В.Е. Універсальний словник економічних термінів: Навч. посібник. – К.: Вид-во «Молодь», 2020. –384 с.
17. Афанасьев Н.В., Рогожин В.Д., Рудыка В.И. Управление развитием предприятия: Монография. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2012. – 184 с.
18. Словник української мови. Т. 8 / За ред. І. Білодід, В. Винник та ін. – К.: Наукова думка, 1977. – 927 с.
20. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л, Смовженко Т.С. Фінансовий словник. – 3-тє вид., випр. та доп. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2010. – 587с.
21. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія і практика. Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Тернопіль: Карт-бланш, 2013. -490 с.
22. Стеченко Д.М., Григорович А.В., Дука А.П. Менеджмент: Словник-довідник для студ. ВНЗ. – Хмельницький: Видавництво «Поділля», 2014. – 587 с.
23. Шатун В.Т. Основи менеджменту: Навч. посібник. – Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2016. – 376 с.
24. Peter F. Drucket. The Educational Revolution. In “Education, Economy and Society”. The Free Press. – N.Y.:Collier-Macmillan Ltd., 1959. 26. <http://www.ukrstat.gov.ua> – Держкомстат України.