

УДК 330.131.7:656.2

Н. Г. Панченко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом,
Український державний університет залізничного транспорту

DOI: 10.32702/2306-6792.2018.22.34

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

N. Panchenko,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Management
of Industrial and Commercial Business, Ukrainian State University of Railway Transport

THE FORMATION OF THE SYSTEM OF RISK-MANAGEMENT ON RAILWAY TRANSPORT OF UKRAINE

Сьогочасна економічна, політична та соціальна напруженість у країні, відсутність дієвої стратегії та чітко визначених пріоритетів економічного розвитку держави, випереджаючий інтелектуально-інноваційний розвиток передових країн та посилення глобальних конкурентних тенденцій призвели до загострення існуючих проблем вітчизняних підприємств та підвищення рівня ризикованості середовища їх функціонування. Не оминули подібні тенденції й підприємства залізничного транспорту, які наразі, окрім поглиблення наболілих проблем, зіткнулися з низкою реформаційних ризиків унаслідок уповільнення та деформації процесів реформування у залізничній галузі. На основі аналізу ключових проблем розвитку підприємств залізничної галузі, здійснено ідентифікацію ризик-факторів розвитку залізничного транспорту, які систематизовано за декількома групами: законодавчі, організаційно-управлінські, фінансово-інвестиційні, корупційні, кадрові, репутаційні, техніко-технологічні, екологічні ризик-фактори, ризик-фактори безпеки, відносин з клієнтами та партнерських відносин. Враховуючи визначені ризики, встановлено вагомість використання ризик-менеджменту як важливого напрямку корпоративного управління. Визначено, що практика ризик-менеджменту в залізничній галузі характеризується фрагментарністю та не має комплексного застосування. Приймаючи до уваги існуючі підходи до управління ризиками на підприємстві, запропоновано формування системи ризик-менеджменту на підприємствах залізничного транспорту, впровадження якої передбачається здійснювати поетапно: визначення потенційних зон ризику, ідентифікація та оцінка ризик-факторів, передумов та наслідків їх виникнення, визначення дієвих методів та формування адаптивного інструментарію ризик-менеджменту, підготовка аналітичної звітності стосовно результативності системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті та у разі потреби внесення необхідних коректив до її змістовного наповнення.

Modern economic, political and social tensions in the country, the lack of an effective strategy and clearly defined priorities of economic development of the state, ahead of the intellectual and innovative development of advanced countries and the strengthening of global competitive trends have led to the aggravation of the existing problems of domestic enterprises and increase the level of risk of their environment. Not spared such trends and enterprises of railway transport, which are now, in addition to deepening the urgent problems faced with a number of reformation risks due to the slowdown and deformation of the reform of the railway industry. On the basis of the analysis the key problems of development of the enterprises of railway industry, identification of risk factors of development of railway transport which are systematized on several groups is carried out: legislative, organizational and administrative, financial and investment, corruption, personnel, reputational, technical and technological, environmental risk factors, risk factors of safety, relations with clients and partnership. Taking into account certain risks, the importance of using risk management as an important direction of corporate governance is established. It is determined that the practice of risk management in the railway industry is characterized by fragmentation and has no complex application. Taking into account the existing approaches to risk management at the enterprise, it is proposed to form a risk management system at the enterprises of railway transport, the implementation of which involves the following stages: the definition of potential risk areas, identification and assessment of risk factors, prerequisites and consequences of their occurrence, the definition of effective methods and the formation of adaptive risk management tools, preparation of analytical reports on the effectiveness of the risk management system in railway transport and, if necessary, making the necessary adjustments to its content.

Ключові слова: залізничний транспорт, ризик-менеджмент, систематизація ризик-факторів, система ризик-менеджменту, поетапність формування системи.

Keywords: railway transport, risk management, systematization of risk factors, risk management system, stepwise formation of the system.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогочасне бізнес-середовище функціонування підприємств характеризується високою мірою ризикованості, що ускладнює процес

прийняття управлінських рішень, і потребує пошуку нових підходів до ефективного управління підприємством. Поняття ризику є характерною особливістю діяльності будь-якого підпри-

ємства, незалежно від галузевої специфіки його функціонування. Тому вирішення визначеної проблеми є актуальним для підприємств будь-якої сфери, у тому числі залізничної галузі.

Реформаційні процеси, що відбуваються на залізничному транспорті значно ускладнюють управління існуючими ризиками та активізують створення нових ризиків, викликаних зміною форми власності, організаційної структури управління та особливостями перебудови взаємовідносин залізничної компанії з державними та місцевими органами влади, суспільством, постачальниками, споживачами та іншими учасниками бізнес-відносин. У цих умовах актуалізується питання удосконалення підходів до управління ризиками та формування дієвої системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання управління ризиками підприємств, зокрема залізничного транспорту, висвітлюються у публікаціях багатьох вітчизняних вчених, серед яких: І. Вербіцька, І. Воловельська, В. Дикань, Д. Дячков, В. Занора, О. Кравченко, Ю. Крихтіна, І. Маркова, Т. Мостенська, І. Посохов, Н. Скопенко, І. Токмакова, О. Череватенко та ін. [1—10].

Проте варто зауважити, що нині управління ризиками в залізничній галузі має фрагментарний та епізодичний характер, що обумовлює вагомість застосування системного підходу до управління ризиками, і, відповідно, потребу формування системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає у визначенні спектру ризик-факторів розвитку залізничного транспорту та розробці системи ризик-менеджменту на підприємствах залізничної галузі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Посилення невизначеності зовнішнього середовища, активізація глобалізаційних та інтеграційних процесів, загострення конкурентних взаємовідносин транспортно-логістичних компаній, збільшення інформаційних потоків обумовлює виникнення нових джерел формування ризиків та необхідність трансформації підходів до управління ними. У таких умовах пріоритетного значення набуває використання такого підходу до управління як ризик-менеджмент, що орієнтований на системну ідентифікацію та адаптивне управління ризиками.

Фахівцями залізничної компанії в рамках інформаційного ознайомлення потенційних

інвесторів з діяльністю залізничного транспорту виділяються такі основні види ризиків, як економічні ризики (ризик зменшення вантажних перевезень у результаті погіршення економічних умов), істотні потреби в інвестуванні (відносно високий рівень зносу інфраструктури та рухомого складу), витрати на персонал (висока доля витрат на персонал має істотний вплив на фінансові результати), валютний ризик (частина витрат та зобов'язань деномінована в іноземній валюті), ризик рефінансування та відсотковий ризик (ризик рефінансування короткострокових запозичень) [11].

Вітчизняними вченими також приділяється активна увага дослідженню та систематизації ризиків залізничного транспорту, які зумовлені дією як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Так, І.В. Токмакова у рамках SWOT-аналізу залізничної галузі виділяє такі загрози зовнішнього середовища: розвиток нових маршрутів міжнародних транспортних коридорів, що пролягатимуть в обхід України; загострення політичної та економічної ситуації в країні, зниження внутрішнього попиту на послуги залізниць; відсутність державної підтримки інноваційного розвитку галузі; посилення конкуренції з боку автомобільного транспорту; погіршення інвестиційного клімату і кредитного рейтингу, відтік інвесторів з галузі; підвищення рівня плинності кадрів, відтік висококваліфікованих спеціалістів; уповільнення темпів реалізації реформ; постійні зміни в транспортному законодавстві та затягування ратифікації міжнародних транспортних документів; подорожчання паливно-енергетичних ресурсів; ризик виникнення аварій і техногенних катастроф у результаті зношеного рухомого складу та інфраструктури; падіння обсягів транзитних вантажопотоків [10].

Крихтіна Ю.О. та Череватенко О.М., вивчаючи питання державного управління ризиками залізничного транспорту, виокремлюють законодавчі й політичні ризики, які в подальшому підрозділяють на такі групи: інформаційні (відсутність чіткої й повної інформації про всі поточні політичні процеси, недостатній аналіз політичної ситуації в цілому), соціальні (викликані нестабільністю, агресивністю й радикалізмом проведеного політичного курсу, діяльністю окремих політичних інститутів, наявністю безлічі невирішених соціальних проблем залізничної компанії), економічні (відсутність необхідних грошових ресурсів для проведення реформ залізничного транспорту, відсутність розвиненої та стабільної економічної інфраструктури, неліквідність акцій Укрзалізниці) і випадкові ризики (безпосередня випадковість політики, що призводить до появи непередбачених і не-



Рис. 1. Систематизація ризик-факторів розвитку залізничного транспорту

Джерело: сформовано автором.

бажаних подій для залізничної компанії); ризик військових дій, внутрішній ризик у країні (нестабільність внутрішньополітичної ситуації) та міжнародний ризик тощо [7].

Кравченко О. виділяє ринкові ризики фінансового планування й прогнозування на залізничному транспорті, серед яких ризики, пов'язані зі зміною кон'юнктури транспортного ринку і з ви-

сокими темпами інфляції. До фінансових ризиків автор відносить ризики, пов'язані з державним регулюванням тарифів на залізничні перевезення, зі зміною фіскальної політики держави, зі зміною умов та термінів здійснення обов'язкових платежів та інших розрахунків, зі зміною ставок за відсотками та депозитами, зі зміною обсягів державного фінансування розвитку залізничного транспорту [6].

Маркова І.В., розглядаючи особливості державно-приватного партнерства на залізничному транспорті, виділяє такі види ризиків як проектні, систематичні та форс-мажорні. Під проектними ризиками автор вбачає всю сукупність ризиків властивих даному конкретному проекту (наприклад, технологічні ризики та ризики будівництва; ризики, що привносять в проект контрагенти, фінансові ризики). Систематичний ризик, на думку автора, обумовлений причинами інституційного характеру, макроекономічною ситуацією, політичними, соціальними, правовими чинниками (наприклад, ризики законодавчих змін, інфляції, зменшення купівельної здатності національної валюти; відсотковий, політичний та валютний ризики). Форс-мажорні ризики — ризики, що виникають у випадку, коли проект буде припинений на певний період часу через пожежу, повінь, шторм або іншу подію, яка не залежить від учасників проекту [8].

Відзначаючи вагому значущість наукових досліджень стосовно визначення та групування ризиків, що характерні для підприємств залізничної галузі, доцільно систематизувати сукупність ризик-факторів розвитку залізничного транспорту за декількома групами (рис. 1):

— законодавчі ризик-фактори: недосконалість нормативно-правової бази розвитку залізничного транспорту; недотримання вимог законодавства з питань державної митної справи та міжнародних договорів; поглиблення декларативного характеру реалізації стратегічних та програмних ініціатив розвитку залізничного транспорту; недосконалість правового механізму компенсації державою пільгових перевезень залізничним транспортом тощо;

— організаційно-управлінські ризик-фактори: некомпетентність керівного складу залізничної компанії; недостатній рівень відповідальності топ-менеджерів; уповільнення темпів реалізації реформаційних змін; втрата довірчого відношення до керівництва залізничної компанії тощо;

— корупційні ризик-фактори: поглиблення корумпованості керівного складу; використання тіньових схем для фінансових махінацій; поглиблення бюрократичних перепон розвитку залізничного транспорту; привласнення коштів залізничної компанії приватними особами тощо;

— репутаційні ризик-фактори: зниження позицій залізничного транспорту в глобальних рейтингах; погіршення ділової репутації на ринку транспортно-логістичних послуг; зниження інформаційної прозорості та відкритості залізничної компанії; невиконання контрактних та гарантійних зобов'язань; посилення конкурентних позицій інших видів транспорту тощо;

— техніко-технологічні ризик-фактори: критичний рівень зношеності рухомого складу та залізничної інфраструктури; подальша руйнація транспортно-логістичної інфраструктури; поглиблення інноваційної відсталості залізничного транспорту; використання застарілих технологій та зразків рухомого складу; техніко-технологічна невідповідність стандартам розвитку світової транспортно-логістичної системи тощо;

— фінансово-інвестиційні ризик-фактори: збитковий характер діяльності залізничної компанії; відсутність повноцінної компенсації державою пільгових перевезень залізничним транспортом; скорочення обсягів державної фінансової підтримки залізничної галузі; погіршення інвестиційного та кредитного рейтингів залізничної компанії; виникнення кредитних та відсоткових ризиків, пов'язаних з погашенням заборгованості, зокрема деномінованої в іноземній валюті тощо;

— кадрові ризик-фактори: некомпетентне виконання працівниками посадових обов'язків; міграційний відтік фахівців, зокрема робітничих професій; втрата престижності залізничних професій; відсутність тісної співпраці зі спеціалізованими закладами вищої освіти; дефіцит висококваліфікованих кадрів тощо;

— ризик-фактори безпеки: значне перевищення термінів експлуатації рухомого складу та залізничної інфраструктури; незадовільний рівень технологічної безпеки залізничного транспорту; зниження безпеки руху поїздів; порушення правил перевезення вантажів та пасажирів; невідповідність рівня завантаженості та пропускних спроможностей залізничних ліній тощо;

— екологічні ризик-фактори: відсутність корпоративного бачення залізничної компанії стосовно концепції екологічної відповідальності; неналежна увага залізничної компанії до управління ресурсозбереженням та ресурсоефективністю; перевищення допустимих норм забруднення навколишнього середовища; відсутність ефективної політики управління екологічною модернізацією тощо;

— ризик-фактори партнерських відносин: значна цінова диференціація тарифів на перевезення залізничним транспортом та приватними транспортно-логістичними операторами; невиконання або порушення договірних зобов'язань

з ініціативи однієї зі сторін; ускладнення тендерної документації стосовно матеріально-технічного забезпечення залізничної галузі; невідповідність якості, ціни, часу доставки та відвантаження продукції; підвищення цін на сировину та матеріали для потреб залізничного транспорту тощо;

— ризик-фактори відносин з клієнтами: невідповідність асортименту та якості послуг залізничного транспорту вимогам споживачів; коливання споживчого попиту; неповноцінне задоволення потреб споживачів у перевезеннях; недосконалість інформаційних систем та технологій співпраці з клієнтами; порушення графіку руху поїздів; дефіцит рухомого складу; порушення термінів доставки та нарахування штрафних санкцій; неналежне забезпечення збереженості вантажів тощо.

На основі результатів аналітичного дослідження діяльності підприємств залізничного транспорту та визначення ризик-факторів, можна зробити висновок, що практика ризик-менеджменту в залізничній галузі характеризується фрагментарністю та не має комплексного застосування. Фрагментарне управління ризиками у залізничній компанії здійснюється на рівні Департаменту безпеки ПАТ "Українська залізниця", який забезпечує моніторинг та усунення зовнішніх і внутрішніх загроз розвитку залізничного транспорту, зокрема є відповідальним за формування та впровадження єдиної політики інформаційної безпеки, виявлення та усунення корупційних ризиків і передумов до вчинення економічних правопорушень у процесі укладання та виконання договорів, розробку, впровадження і контроль за дотриманням безпекових стандартів кадрової політики тощо [12]. Виконання функції управління проектними ризиками покладено на Проектний офіс, створений в кінці минулого року. Так, наприклад, одним із його стратегічних завдань є підвищення ефективності процесу закупівель товариства, мінімізація приводів для їх оскарження та скасування, сприяння вчасному постачанню продукції, посилення контролю за її якістю, що дозволить мінімізувати ризики, які стосуються процесів постачання та забезпечити формування довгострокових плідних відносин з підприємствами [13].

Подолання ризиків-факторів на залізничному транспорті у значній мірі залежить від вчасної ідентифікації та подальшого ефективного управління ризиками. Сучасними вченими управління ризиками розглядається в різному термінологічному змісті: ризик-управління, ризик-орієнтоване управління, ризик-менеджмент тощо. Так, у загальному вигляді управління економічними ризиками суб'єктів господарювання представляє собою систему цілеспрямованого впли-

ву на всі види ризику підприємства, які в своїй сукупності дозволяють уникнути, зменшити або мінімізувати негативні наслідки суб'єктивно-об'єктивного характеру господарського середовища [1].

Ризик-орієнтоване управління розглядається як особливий вид діяльності підприємства, яка спрямована, з одного боку, на пом'якшення впливу негативних зовнішніх та внутрішніх факторів ризику на результати діяльності, тобто прибуток підприємства, а з іншого — на використання можливого позитивного впливу таких факторів [14].

Сутність ризик-орієнтованого управління у загальному вигляді розкривають як ітеративний, динамічний процес, що представляє собою сукупність управлінських функцій, а саме: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, з інтегрованими складовими управління ризиками і здійснюється з метою досягнення цілей організації [5].

Відповідно до нової версії стандарту ДСТУ ISO 9001:2015, концепція ризик-менеджменту, заснована на ідеології ризик-орієнтованого мислення, позиціонується як важливий елемент досягання результативності системи управління якістю. Якщо в попередніх виданнях поняття "ризик-орієнтоване мислення" було нечітко визначено, охоплюючи, наприклад, виконання запобіжних дій для усунення потенційних невідповідностей, аналізу будь-яких невідповідностей і вжиття заходів для запобігання їх повторному виникненню, то згідно з вимогами нового стандарту організація має планувати та виконувати дії щодо ідентифікації ризиків і можливостей [15].

Ризик-менеджмент також розглядається в різних інтерпретаціях: як сукупність принципів, методів і форм управління організацією та її поведінкою в зовнішньому середовищі в умовах невизначеності та конфліктності [9]; як процес прийняття стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення оптимального співвідношення прибутку та витрат суб'єкта господарювання [16]; як комплекс управлінських дій і заходів впливу на суб'єкти господарської діяльності, який забезпечує максимально широке охоплення можливих ризиків, обґрунтоване прийняття і доведення їх впливу до оптимально можливих меж для зниження ймовірності настання негативних подій і нейтралізації їх наслідків [17]. Важливо врахувати, що на практиці впровадження ризик-менеджменту не дає миттєвого результату і носить довгостроковий характер та націлене на отримання додаткових конкурентних переваг у перспективі. І тільки коли підприємство кілька разів пройде цикл менеджменту ризиків від їх ідентифікації до вироблення заходів протидії і переконається, що кількість погроз зменшилася, а ри-

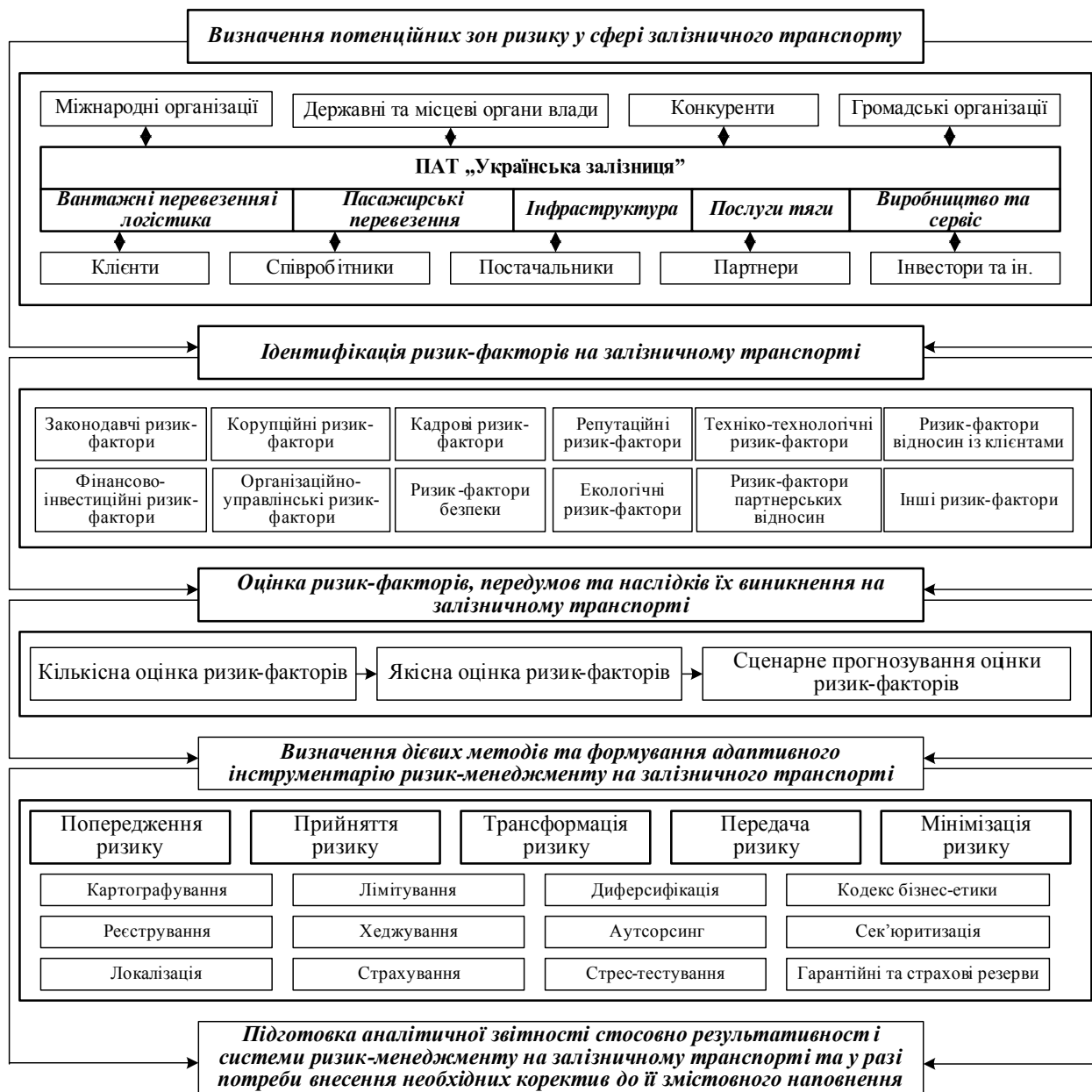


Рис. 2. Поетапність формування системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті

Джерело: авторська розробка.

зики, що залишилися, є прийнятними для його діяльності, можна стверджувати, що система управління ризиками діє [4].

Науковою спільнотою виділяються такі основні взаємопов'язані етапи формування системи ризик-менеджменту як ідентифікація ризику, проведення його кількісної та якісної оцінки, контроль за ризиком та його моніторинг, визначення методів управління ризиками, оцінка результатів та їх коригування.

Приймаючи до уваги існуючі підходи до управління ризиками на підприємстві, пропонуємо таку поетапність формування системи ризик-менеджменту на підприємствах залізничного транспорту (рис. 2):

— перший етап — визначення потенційних зон ризику у сфері залізничного транспорту, що передбачає дослідження внутрішнього середовища залізничної компанії за бізнес-вертикалями та в розрізі взаємовідносин з внутрішніми стейкхолдерами і, відповідно, комплексний аналіз зовнішнього оточення та партнерських відносин залізничної компанії із зовнішніми стейкхолдерами;

— другий етап — ідентифікація ризик-факторів на залізничному транспорті — законодавчих, організаційно-управлінських, фінансово-інвестиційних, корупційних, кадрових, репутаційних, техніко-технологічних, екологічних ризик-факторів, ризик-факторів безпеки, відносин

з клієнтами, партнерських відносин та інших груп ризик-факторів;

— третій етап — оцінка ризик-факторів, передумов та наслідків їх виникнення на залізничному транспорті, що передбачає проведення кількісної та якісної оцінки ризик-факторів, сценарного прогнозування оцінки ризик-факторів на залізничному транспорті;

— четвертий етап — визначення дієвих методів та формування адаптивного інструментарію ризик-менеджменту на залізничному транспорті. Методами ризик-менеджменту, що використовуються для управління ризиками на підприємствах, є попередження, прийняття, трансформація, передача та мінімізація ризику. До дієвих інструментів адаптивного управління ризиками відносяться: картографування, реєстрування, локалізація, лімітування, хеджування, страхування, диверсифікація, аутсорсинг, стрестестування, кодекс бізнес-етики, сек'юритизація, гарантійні та страхові резерви тощо;

— завершальний етап — підготовка аналітичної звітності стосовно результативності системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті та у разі потреби внесення необхідних коректив до її змістовного наповнення.

ВИСНОВОК

Таким чином, варто констатувати, що уповільнення та неоднозначність реформаційних процесів у залізничній галузі значно ускладнює управління існуючими ризиками та призводить до виникнення нових перешкод розвитку залізничного транспорту. На основі аналізу сучасних тенденцій розвитку залізничної галузі та приймаючи до уваги наукові напрацювання стосовно визначення ризиків у цій сфері, представлено систематизацію ризик-факторів розвитку залізничного транспорту. Встановлено, що нині управління ризиками у залізничній компанії має фрагментарний характер, що обґрунтовує важливість використання системного підходу до ризик-менеджменту. Розкрито поетапність формування системи ризик-менеджменту, що передбачає визначення потенційних зон ризику, ідентифікацію ризик-факторів, оцінку ризик-факторів, передумов та наслідків їх виникнення, визначення дієвих методів та формування адаптивного інструментарію ризик-менеджменту, підготовку аналітичної звітності стосовно результативності системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті та у разі потреби внесення необхідних коректив до її змістовного наповнення.

Використання зазначеного підходу надасть можливість задовольнити інтереси всіх учасників бізнес-відносин, удосконалити систему корпоративного управління та забезпечити прийняття більш виважених управлінських рішень на ос-

нові ідентифікації можливих ризиків і розуміння перспективних наслідків їх реалізації, підвищити ефективність стратегічних та операційних бізнес-процесів, покращити рівень економічної та інформаційної безпеки на залізничному транспорті.

Література:

1. Вербіцька І.І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур / І.І. Вербіцька // Сталий розвиток економіки. — 2013. — № 5. — С. 282—291.

2. Дикань В.Л. Специфические особенности системы обеспечения экономической безопасности железнодорожного транспорта / В.Л. Дикань, И.В. Воловельская // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. — 2016. — № 16. — С. 63—66.

3. Дикань В.Л. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками / В.Л. Дикань, І.М. Посохов // Бізнес Інформ. — 2014. — № 1. — С. 314—319.

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

5. Занора В.О. Ризик-орієнтоване управління виробничо-технологічними витратами машинобудівних підприємств / В.О. Занора // Бізнес Інформ. — 2014. — № 4. — С. 157—161.

6. Кравченко О. Аналіз ризиків фінансового планування на залізничному транспорті / О. Кравченко // Схід. — 2012. — № 1 (115). — С. 57—61.

7. Крихтіна Ю.О. Застосування ризик-менеджменту у сфері державного управління залізничним транспортом України [Електронний ресурс] / Ю.О. Крихтіна, О.М. Череватенко // Теорія та практика державного управління. — 2018. — № 2 (61). — Режим доступу: http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/1/1_5.pdf

8. Маркова І.В. Визначення ризиків державно-приватного партнерства на залізничному транспорті та з'ясування ступені відповідальності сторін у разі їх виникнення / І.В. Маркова // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2013. — № 43. — С. 53—57.

9. Мостенська Т.А. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства / Т.А. Мостенська, Н.С. Скопенко // Вісник Запорізького національного університету. Серія "Економічні науки". — 2010. — № 3 (7). — С. 72—79.

10. Токмакова І.В. Теоретико-методологічні основи забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України: дис. д-р екон.

наук: 08.00.03 / Токмакова І.В. // Український державний університет залізничного транспорту. — Харків, 2015. — 455 с.

11. Управління ризиками [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт ПАТ "Українська залізниця". — Режим доступу: https://www.uz.gov.ua/about/investors/risk_management/

12. Департамент безпеки [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт ПАТ "Українська залізниця". — Режим доступу: https://www.uz.gov.ua/about/general_information/main_departments/bezp/

13. У ПАТ "Укрзалізниця" запрацював проектний офіс [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт ПАТ "Українська залізниця". — Режим доступу: https://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/462398/

14. Лаговська О.А. Прибуток як об'єкт бухгалтерського обліку та ризик-орієнтованого управління / О.А. Лаговська, М.В. Якименко // Вісник ЖДТУ. Серія "Економічні науки". — 2014. — № 2 (68). — С. 61—67.

15. Національний стандарт ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю: вимоги. — К.: ДП "УкрНДНЦ", 2016. — 30 с.

16. Литвинчук І.А. Управління економічними ризиками корпоративних підприємств аграрної сфери: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Литвинчук І.А. // Житомирський національний агроекологічний університет. — Житомир, 2010. — 23 с.

17. Лук'янова В.В. Діагностика ризику діяльності підприємства / В.В. Лук'янова. — Хмельницький: ПП Ковальський В.В., 2007. — 312 с.

References:

1. Verbits'ka, I.I. (2013), "Risk management as a modern system of risk management of business structures", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 5, pp. 282—291.

2. Dykan', V.L. and Volovel'skaia, Y.V. (2016), "Specific features of the system of economic security of railway transport", *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 16, pp. 63—66.

3. Dykan', V.L. and Posokhov, I.M. (2014), "Study of international risk management standards", *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 314—319.

4. Diachkov, D.V. and Hermanchuk, O.O. (2015), "The formation of the system of risk management", *Ekonomichnyj forum*, vol. 4, pp. 235—241.

5. Zanora, V.O. (2014), "Risk-oriented management of production and technological costs of machine-building enterprises", *Biznes Inform*, vol. 4, pp. 157—161.

6. Kravchenko, O. (2012), "Risk analysis of financial planning in railway transport", *Skhid*, vol. 1 (115), pp. 57—61.

7. Krykhtina, Yu.O. and Cherevatenko, O.M. (2018), "Application of risk management in the sphere of state management of railway transport of Ukraine", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, [Online], vol. 2 (61), available at: http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/1/1_5.pdf (Accessed 30 Oct 2018).

8. Markova, I.V. (2013), "Identification of risks of public-private partnership in railway transport and clarification of the degree of responsibility of the parties in case of their occurrence", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 43, pp. 53—57.

9. Mostens'ka, T.L. and Skopenko, N.S. (2010), "Risk management as an instrument of enterprise economic risk management", *Visnyk Zaporiz'koho natsional'noho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 3 (7), pp. 72—79.

10. Tokmakova, I.V. (2015), "Theoretical and methodological basis for ensuring the harmonious development of railway transport in Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, Ukraine.

11. Official website of PJSC "Ukrainian Railway" (2018), "Risk management", available at: https://www.uz.gov.ua/about/investors/risk_management/ (Accessed 30 Oct 2018).

12. Official website of PJSC "Ukrainian Railway" (2018), "Security department", available at: https://www.uz.gov.ua/about/general_information/main_departments/bezp/ (Accessed 30 Oct 2018).

13. Official website of PJSC "Ukrainian Railway" (2018), "In PJSC "Ukrzaliznytsia" earned a project office", available at: https://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/462398/ (Accessed 30 Oct 2018).

14. Lahov's'ka O.A. and Yakymenko M.V. (2014), "Profit as an object of accounting and risk-oriented management", *Visnyk ZhDTU. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 2 (68), pp. 61-67.

15. State enterprise "Ukrainian research and training center for standardization, certification and quality problems (2016), *Natsional'nyj standart DSTU ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Systemy upravlinnia yakistiu: vymohy [National standard DSTU ISO 9001: 2015 (ISO 9001: 2015, IDT). Quality management systems: requirements]*, SE "UkrNDNC", Kyiv, Ukraine.

16. Lytvynchuk I.L. (2010), "Management of economic risks of corporate agricultural enterprises", Ph.D. Thesis, Economy, Zhytomyr National Agroecological University, Zhytomyr, Ukraine.

17. Luk'ianova V.V. (2007), *Diahnostyka ryzyku diial'nosti pidpryiemstva [Diagnostics of enterprise activity risk]*, PP Koval's'kyj V.V., Khmel'nytski, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 03.11.2018 р.