

Іншою важливою методологією виступає Agile, що міцно себе зарекомендувала через ітеративний підхід та зворотній зв'язок. Використання даного підходу дозволяє підвищити ефективність управління ланцюгами поставок завдяки гнучкості, прозорості та можливості швидкої адаптації до змін [2]. Щодо цифровізації, то Agile пропонує систематичний підхід до впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та інтернет речей, що сприяє поліпшенню координації між учасниками ланцюга поставок, підвищенню точності планування та оптимізації логістичних процесів.

Отже, проектний підхід уможливорює використання ряду методологій, що дозволяють організувати процес цифровізації логістики підприємства чи бізнесу, забезпечуючи успішність трансформації, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, оптимізації їх операцій та ефективному використанню ресурсів в умовах сучасного бізнес-середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маковоз О. С., Лисенко С. М. Проектний підхід до оцінки цифрової трансформації бізнес-процесів // Бізнес-Навігатор. 2024. Вип. 3 (76). С. 209–213. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-35>.

2. Держак Н. О., Зубрицький А. І. Використання принципів Agile-методології в управлінні ланцюгами поставок // Ефективна економіка. 2024. № 8. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.39>.

*Бедрій Д.І.,  
доктор технічних наук, старший дослідник, доцент  
Державне підприємство “Український науково-дослідний інститут радіо  
і телебачення”,  
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

### **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БУДІВЕЛЬНІЙ КОМПАНІЇ**

Впровадження проектного підходу в будь-яку сферу діяльності людини, зокрема й в будівельній галузі, показало свою ефективність та доцільність.

Перш за все, це обумовлено складністю вирішення завдань, що стоять перед підприємствами щодо забезпечення ефективного управління їхнім розвитком в умовах турбулентності та швидкоплинних змін оточення, а саме головне дефіциту людських, матеріальних, часових, фінансових та інших ресурсів. Тому, застосування методології управління проектами супроводжується низкою проблем, зокрема невизначеністю та можливістю виникненням ризиків. Зважаючи на це, можна говорити про те, що адаптація методів управління ризиками в будівельних проєктах дозволить забезпечити успішність не тільки реалізації самого проєкту, а й діяльності будівельної компанії [1, 2, 3].

Метою роботи є визначення особливостей управління ризиками в діяльності будівельної компанії на прикладі ТОВ «Будівельна компанія «ВІРА» (далі – Компанія).

В процесі фінансово-господарської діяльності Компанії було виявлено, що на неї має дуже значний вплив невизначеність як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ, тому необхідно ідентифікувати та оцінити ризики, які можуть виникати в процесі діяльності Компанії. Політика Компанії у сфері управління ризиками розроблена з метою виявлення та аналізу ризиків, які виникають у Компанії, встановлення належних лімітів ризиків й засобів контролю, а також моніторингу ризиків і дотримання встановлених лімітів. Політика та системи управління ризиками переглядаються для врахування змін ринкової кон'юнктури та діяльності Компанії [4].

Ідентифікація ризиків – процес визначення переліку ризиків, які можуть впливати на підприємство, та документування їх характеристик [1, 3]. Ключовою вигодою цього процесу є документування існуючих ризиків, а також знання та можливості, які дозволяють керівництву Компанії передбачити розвиток можливих подій. Крім того, це ітеративний процес, оскільки протягом всієї діяльності можуть виникати або стають відомими нові ризики або з'являється нова або додаткова інформація про них [1, 2, 5].

Ідентифікація ризиків повинна враховувати як внутрішні, так і зовнішні ризики. Внутрішні ризики – це події, які підприємство може контролювати або на які може впливати. Зовнішні ризики – це події, які перебувають поза контролем або поза впливом підприємства.

На діяльність Компанії мають вплив наступні фактори: відсутність єдиної системи управління, яка полягає в технічному регулюванні, контролі над містобудівною діяльністю та ціноутворенням; удосконалення процедур публічних закупівель; проблеми фінансування об'єктів, що зводяться; нестабільні відносини між учасниками інвестиційно-будівельного процесу; збільшення витрат виробництва; маніпуляції на ринку будівельної галузі; серйозні недоліки застосування будівельних технологій та обладнання; науково-технічний розвиток. Ще одним важливим чинником ризикованості будівельної діяльності є складність і диверсифікованість виробничо-технологічних зв'язків у будівництві, що є наслідком наявності надзвичайно широкого кола учасників, що вони охоплюють.

Отже, ефективність діяльності в інвестиційно-будівельній сфері залежить від багатьох учасників та складових, на неї мають вплив ситуації на ринках ресурсів, робіт і послуг, що робить її доволі ризикованою. Очевидно, що в періоди економічної нестабільності рівень ризикованості та, відповідно, актуальності практичного застосування ризик-менеджменту підвищується.

Виходячи із зазначених вище факторів та отриманого досвіду в ході фінансово-господарської діяльності в попередні роки були ідентифіковані наступні ризики (табл. 1) [5, 6, 7].

Таблиця 1

**Реєстр ризиків діяльності ТОВ «Будівельна компанія «ВІРА»**

№ з/п	Найменування ризику	Опис ризику
1	Політичний ризик	Пов'язаний з політичною ситуацією у державі та діяльністю органів державної влади (революція, військові дії, націоналізація приватної власності, конфіскація майна тощо)
2	Фіскальний ризик	Може бути спричинений змінами чинних правових норм, наприклад, виходом нових законодавчих і нормативно-

Продовження табл. 1

№ з/п	Найменування ризику	Опис ризику
		правових актів, що погіршують становище закладу (запровадження нових податків, скасування податкових пільг, підвищення податкових ставок тощо)
3	Форс-мажорний ризик	Пов'язаний зі стихійними лихами, що можуть як виникнути без антропогенного чиннику (повені, землетруси тощо), так і бути спричиненими забрудненням навколишнього середовища (пожежі, скидання токсичних відходів промисловості до каналізаційних мереж тощо)
4	Регіональний ризик	Обумовлений соціально-економічною специфікою окремих регіонів (промислових, сільськогосподарських), законодавством, що діє на регіональному рівні, тощо
5	Галузевий ризик	Залежить від тенденцій розвитку будівельної галузі (інновації, нанотехнології) та суміжних галузей
6	Макроекономічний ризик	Обумовлений розвитком економічних й інтеграційних процесів у країні та загалом у світі, зокрема: інфляційні, дефляційні, валютні, структурні
7	Кредитний ризик	Пов'язаний із можливим фінансовим збитком у результаті невиконання контрагентами своїх зобов'язань, зокрема за дебіторською заборгованістю
8	Ризик ліквідності	Обумовлений складністю виконання Компанією своїх фінансових зобов'язань, розрахунок за якими відбувається з використанням грошових коштів або інших фінансових інструментів
9	Ризик недоліків будівельних технологій та обладнання	Характеризується з новими підходами, стандартами та методами будівництва
10	Ризик науково-технічного розвитку	Характеризується розробкою, появою або широким застосуванням новітніх будівельних технологій та обладнання

Наступним кроком буде проведення якісної та кількісної оцінок ризиків діяльності ТОВ «Будівельна компанія «ВІРА» [1, 2, 7], що полягає у розставленні пріоритетів відносно впливу ризиків на Компанію та ступеню їх виникнення (табл. 2).

Таблиця 2

### Оцінка ризиків діяльності ТОВ «Будівельна компанія «ВІРА»

№ з/п	Найменування ризику	Якісна оцінка ризиків		Кількісна оцінка ризиків	
		Ступінь виникнення ризику	Вплив на діяльність	Середня ймовірність виникнення (0 - 1)	Середній вплив на діяльність (0 - 1)
1	Політичний ризик	середній	час, якість	0,5	0,5

Продовження табл. 2

№ з/п	Найменування ризику	Якісна оцінка ризиків		Кількісна оцінка ризиків	
		Ступінь виникнення ризику	Вплив на діяльність	Середня ймовірність виникнення (0 - 1)	Середній вплив на діяльність (0 - 1)
2	Фіскальний ризик	високий	час, вартість, якість	0,8	0,6
3	Форс-мажорний ризик	середній	час, вартість, якість	0,6	0,5
4	Регіональний ризик	низький	час, вартість	0,1	0,3
5	Галузевий ризик	середній	час, вартість, якість	0,6	0,5
6	Макроекономічний ризик	середній	якість	0,5	0,6
7	Кредитний ризик	високий	вартість, якість	0,9	0,8
8	Ризик ліквідності	високий	час, вартість, якість	0,8	0,8
9	Ризик недоліків будівельних технологій та обладнання	високий	час, вартість, якість	0,8	0,9
10	Ризик науково-технічного розвитку	високий	час, вартість, якість	0,9	0,7

Оцінка важливості ризиків, тобто пріоритетності для обробки, здійснюється за допомогою матриці ймовірності та впливу. Тому, наступним кроком є аналіз даних, що наведені у табл. 2, з подальшим визначенням, до якого типу ризику відносяться зазначені ризики, і представлення їх у вигляді табл. 3.

Таблиця 3

**Матриця ризиків діяльності ТОВ «Будівельна компанія «ВІРА»**

Усереднена ймовірність виникнення (0 ÷ 1)	Усереднений вплив на діяльність (0 ÷ 1)				
	0,1	0,3	0,5	0,7	0,9
0,8 ÷ 1,0				2, 10	7, 8, 9
0,6 ÷ 0,8			3, 5		
0,4 ÷ 0,6			1	6	
0,2 ÷ 0,4					
0,0 ÷ 0,2		4			

Проаналізувавши матрицю ризиків діяльності ТОВ «Будівельна компанія «ВІРА» (табл. 3), можна зробити висновок про те, що високими є: фіскальний

ризик, макроекономічний ризик, кредитний ризик, ризик ліквідності, ризик недоліків будівельних технологій та обладнання, ризик науково-технічного розвитку. До помірних відносяться такі: політичний ризик, форс-мажорний ризик та галузевий ризик. До низьких відноситься регіональний ризик.

Отже, виходячи із результатів ідентифікації та аналізу ризиків діяльності ТОВ «Будівельна компанія «ВІРА» можна рекомендувати керівнику чи ризик-менеджеру Компанії розглянути стратегії управління високими та помірними ризиками, а також розробити заходи щодо реагування та запобігання на них. Означене дозволить забезпечити досягнення поставлених цілей перед будівельним проектом, компанією в цілому.

### Список використаних джерел:

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Six Edition. USA. PMI, 2017. 574 p.
2. Верес О.М., Катренко А.В., Рішняк І.В., Чаплига В.М. Управління ризиками в проектній діяльності. *Інформаційні системи та мережі. Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2003. № 489. С. 38-49.
3. Скопенко Н.С., Євсєєва І.В., Москаленко В.О. Управління ризиками в проектному менеджменті. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 24. С. 41-42.
4. Звіти незалежного аудитора про фінансову звітність ТОВ «Будівельна компанія «ВІРА» за 2021-2023 роки.
5. Данченко О.Б., Бедрій Д.І., Семко І.Б. Ідентифікація кадрових ризиків наукових проектів. *Управління проектами та розвиток виробництва* : Зб. наук.пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля (Сєвєродонецьк), 2017. №4(64). С. 18-24.
6. Кавун В.А. Проектні ризики будівельних підприємств. *Ефективна економіка*. 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5775>.