

При розробці Карти гарантій використовуються внутрішні документи компанії, а саме: класифікатор ризиків і процесів, карта ризиків і інші документи, що визначають взаємодію суб'єктів системи внутрішнього контролю, які здійснюють моніторинг і оцінку системи внутрішнього контролю за окремими напрямками діяльності.

За словами представників The IIA, у цій моделі перевагами є її простота і зрозумілість, що допомагають організаціям уникнути плутанини, прогалин і дублювання, коли вони розподіляють обов'язки з управління ризиками і контролю [5]. Саме ці особливості зробили структуру «3LoD» стандартом для управління нефінансовими ризиками в усьому світі.

Використана література:

1. Potter P., Toburen M. The 3 Lines of Defense for Good Risk Management. *Risk Management*. 2016. URL: <http://www.rmmagazine.com/2016/06/01/the-3-lines-of-defense-for-good-risk-management/> (дата звернення: 13.11.2021).

2. The Three lines of Defence. *Institute of Internal Auditors*. URL: <https://www.iaa.org.uk/policy-and-research/position-papers/the-three-lines-of-defence/> (дата звернення: 13.11.2021).

3. Силенок Д. Модель 3LOD – «Три лінії захисту». *Iteam*. 04 апреля, 2019. URL: <https://blog.iteam.ru/model-3lod-tri-linii-zashhity/> (дата звернення: 13.11.2021).

4. Токун М., Садова Н. Лінії захисту компанії. Карта гарантій. *Бухгалтерский учет. Налоги. Аудит*. 19 февраля 2019 г. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/audit/a104/979017.html> (дата звернення: 13.11.2021).

5. Hoefler E., Cooke M., Curry T. Three lines of defense-Failed promises and what comes next. *Reuters. Financial Regulatory Forum*. September 8, 2020. URL: <https://www.reuters.com/article/bc-finreg-risk-management-three-lines-of-idUSKBN25Z2F> (дата звернення: 13.11.2021).

Управління господарськими ризиками

*Матюк А.С., магістр 2 курсу спеціальності «Менеджмент», ОП
«Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом», НФаУ*

*Деренська Я. М., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки
та забезпечення якості у фармації, НФаУ
y.derenskaya@gmail.com*

Управління фармацевтичною компанією з метою запобігання негативних тенденцій у фінансових результатах чи в цілому її позиції на ринку потребує, у тому числі, й розробки концепції управління ризиками.

Причинами ризику підприємницької діяльності як об'єктивної неминучості є: невизначеність зовнішнього середовища (політичні, соціальні, економічні, технічні та інші чинники), а також недостатність інформації про стан зовнішнього середовища або її нерозуміння; обмеженість ресурсів; випадковість появи несприятливих подій; протидія інших учасників ринку (конкурентів, трудового колективу, профспілок, постачальників, споживачів та ін.).

Незалежно від причин виникнення ризику природним для кожного суб'єкта господарювання є бажання зменшити можливі втрати, пов'язані з впливом конкретного ризику. Це здійснюється шляхом прийняття управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію можливих втрат. Необхідно зауважити, що одним з головних критеріїв дієздатності компанії в умовах ринку є вміння її керівництва ефективно управляти ризиками.

Фактично, таке вміння базується на розв'язанні протиріччя між об'єктивною природою ризику (тобто неможливістю його уникнення) та бажанням збільшити ефективність (прибутковість) діяльності, що безпосередньо пов'язано з активним впровадженням ризикових рішень. Результатом розв'язання цього протиріччя є концепція прийняттого ризику, яка полягає у визнанні можливості небажаного розвитку подій та розробленні заходів щодо управління цим ризиком (впровадження низки заходів, що сприятимуть зниженню ймовірності негативних наслідків або величини втрат).

Концепція прийняттого ризику орієнтована на такі підходи до управління: ризик розглядається не як статичний і незмінний, а як керований параметр, на рівень якого можна і потрібно впливати; вплив можна надати тільки на ідентифікований, проаналізований та оцінений ризик; високий рівень початкового ризику не повинен бути підставою для відмови від прийняття рішення; завжди можна знайти рішення, що забезпечує певний компроміс між очікуваною вигодою і загрозою втрат.

Реалізація концепції прийняттого ризику потребує виконання таких кроків: виявити найбільш небезпечні варіанти рішення, пов'язані з недосягненням поставлених цілей; отримати оцінки можливого збитку (втрат) для різних варіантів рішення; спланувати і здійснити заходи щодо зниження ризику до прийняттого рівня; оцінити витрати з управління ризиком.

Обґрунтовані заходи з управління прийнятним ризиком дозволять компанії уникнути суттєвих негативних наслідків (втрат).

**Заходи забезпечення соціальної безпеки України та країн
Європейського Союзу в умовах пандемії COVID-19**
*Пархоменко О. Г., здобувач другого рівня вищої освіти 2 курсу
спеціальності «Менеджмент» освітньої програми
«Менеджмент клінічних досліджень», НФаУ
Ольховська А. Б., д.фарм.н., доцент, НФаУ
Козирєва О. В., д.е.н., професор кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ,
yakakos74@gmail.com*

Пандемія COVID-19 викликала безпрецедентні потрясіння в суспільстві та економіці у всьому світі. Ця криза актуалізувала проблему формування соціальної політики країн світу під впливом нових викликів і загроз з метою забезпечення національної економіки. Ураховуючи ситуацію, що склалася та триває в Україні та світі на фоні пандемії COVID-19, необхідно