

## **КОМПЛЕКСНА ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОСТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

**Усова Марина Олексіївна**

*аспірант кафедри економіки та бізнесу  
Державного біотехнологічного університету*

Характеристиками сучасного зовнішнього середовища є складність, невизначеність, нестабільність та динамізм, значно розширюється зона негативного впливу факторів ризику на діяльність підприємств роздрібною торгівлі. Саме невизначеність є джерелом та каталізатором ризику [4, с. 56]. Діяльність суб'єктів господарювання за умов невизначеності пов'язана з безліччю критичних ситуацій. Ризик існує об'єктивно та незалежно і проявляється у негативних наслідках як: зниження рівня результативності та ефективності економічної діяльності, недоотримання цільового прибутку, перевищення витрат тощо.

Питання, пов'язані з удосконаленням систем управління ризиками, все частіше виходять на перший план у зв'язку з швидко мінливими правилами гри на міжнародних ринках, складної економічної та геополітичної ситуацією, посиленням законодавства, ускладненням та появою нових проривних технологій, зміною підприємницького та соціального клімату, а також запитів та вимог споживачів.

Незважаючи на те, що в розпорядженні керівників та провідних фахівців підприємств роздрібною торгівлі є широкий асортимент інструментів та методів, що дозволяють планувати та аналізувати більшість аспектів діяльності, волатильність та невизначеність зовнішнього середовища не дозволяють їм бути повністю впевненими у 100% успішної імплементації певних управлінських рішень, що призводить до необхідності їх регулярного перегляду та коригування планів. Як правило, корективи вносяться постфактум, коли негативний вплив ряду факторів вже має місце і потрібно негайно приймати рішення, у тому числі на рівні топ-менеджменту. Подібна ситуація викликає питання необхідності попередньої та регулярної комплексної діагностики ризикостійкості, що дозволить своєчасно ідентифікувати ризики та оцінити можливості оперативного реагування на них [3, с. 62].

Грунтуючись на результатах теоретичного дослідження [1–4] можна стверджувати, що ризик – невід'ємний елемент усіх управлінських рішень. Світовий досвід свідчить, що без урахування ризику під час ухвалення господарських рішень сьогодні вже не обійтися. Ігнорування цього факту може гальмувати розвиток підприємств та економіки України в цілому.

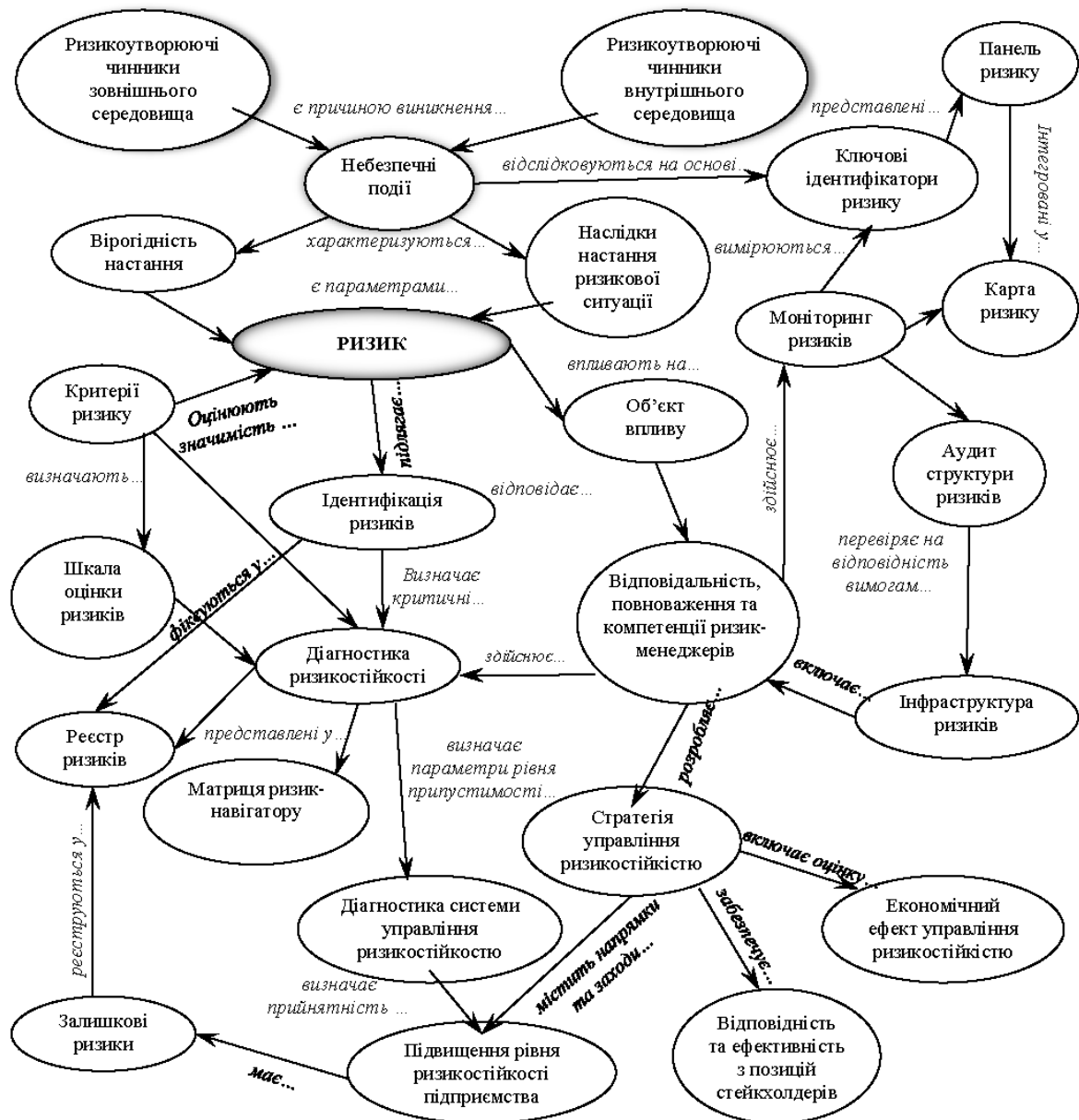
Ідентифікація та аналіз ризиків – основний етап процесу управління ризикостійкістю, від якого в більшості залежить ефективність прийнятих рішень [1, с. 51]. У зв'язку з цим діагностика особливостей галузі ризик-менеджменту та їх облік у практичній діяльності є ключовим елементом для розуміння всієї системи управління ризикостійкістю підприємств роздрібною торгівлі.

Головна мета ідентифікації та аналізу ризиків – це формування у відповідальних осіб (які безпосередньо приймають управлінські рішення) цілісної картини ризиків, що впливають на ефективність діяльності підприємства роздрібною торгівлі, інтереси власників (акціонерів), зобов'язання, що виникають у процесі взаємовідносин з клієнтами та іншими контрагентами, тощо [2, с. 76].

У практичній діяльності важливо не тільки знати перелік ризиків, але й розуміти, який вплив можуть надавати ці ризики на діяльність підприємства роздрібною торгівлі і наскільки серйозними можуть бути наслідки. Ідентифікація та аналіз ризиків передбачає проведення якісної та кількісної оцінки зовнішніх та внутрішніх ризиків. Головним завданням проведення якісного аналізу є виявлення можливих ризиків, а також чинників, що впливають на ступінь ризику та визначення потенційних сфер відповідного впливу.

Аналіз існуючих методів діагностики ризиків дозволяє зробити висновок у тому, що різні формальні методи у часто не дозволяють дати однозначних рекомендацій щодо управління ризикостійкістю підприємства. У процесі розробки рішень щодо досягнення стратегічних цілей підприємства роздрібною торгівлі необхідне комбінування формально-економічних та експертних процедур діагностики ризиків. На основі вивчення сучасної літератури з ризик-менеджменту [1–4] сформовано когнітивну модель комплексної діагностики системи управління ризикостійкістю підприємства роздрібною торгівлі (рис. 1).

Представлена у вигляді орієнтованого графа когнітивна компонентна модель комплексної діагностики системи управління ризикостійкістю підприємства роздрібною торгівлі (рис. 1), вершинами якої є безліч найбільш значущих концептів системи управління ризикостійкістю, а дуги графа характеризують причинно-наслідкові зв'язки між концептами. Практична апробація запропонованої моделі дозволяє на основі комбінування формально-економічних та експертних процедур діагностики ідентифікувати критичні ризики та ранжирувати їх за рівнем загрози для підприємства роздрібною торгівлі з метою визначення напрямків підвищення рівня його ризикостійкості.



**Рис. 1. Когнітивна компонентна модель комплексної діагностики системи управління ризикостійкістю підприємства роздрібної торгівлі**

Джерело: складено автором на основі узагальнення [1–4]

Узагальнюючи результати проведеного дослідження зазначимо, що ризик являє собою складне явище, що відрізняється неоднозначністю наслідків прийняття рішення, ймовірністю отримання негативних результатів фінансово-господарської діяльності, невизначеністю величини очікуваних результатів. Об'єктивна природа ризику обумовлена недетермінованістю майбутніх подій, оскільки ризик нерозривно пов'язаний із збитками, втратами або втраченою вигодою. Практичний прояв ризику відбувається при фактичному отриманні збитків та втрат. До цього ризик залишається гіпотетичною небезпекою.

Запропонована когнітивна компонентна модель комплексної діагностики системи управління ризикостійкістю дозволяє на основі комбінування формально-економічних та експертних процедур діагностики ідентифікувати критичні ризики та ранжирувати їх за рівнем загрози для підприємства роздрібної торгівлі. Результатом комплексної діагностики системи управління ризикостійкістю етапу є багатокомпонентна оцінка оперативності системи, орієнтованої на відповідність до найкращих принципів управління ризиками.

#### **Список використаних джерел:**

1. Волинець І. Організація ризик-менеджменту на підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 51–55.
2. Гуцалюк О.М., Гаврилова Н.В., Котлубай В.О. Сучасні особливості управління ризиками в контексті стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1 (40). С. 74–79.
3. Данілова Е.І. Методологія ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 12. С. 61–68.
4. Зоїдзе Д.Р., Різник О.М. Ризик-менеджмент як невід’ємна складова управління ризикозахищеністю сучасних підприємств. *Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку* : матеріали VIII наук.-практ. конф. з міжнар. участю, м. Харків, 1 листопада 2019 р. Харків, 2019. С. 56–58.