

Проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі: теоретико-методичний підхід

Луцак Руслан Любомирович¹, Наконечна Наталія Володимирівна²

Опубліковано	Секція	УДК
22.05.2024	Економіка	338.2:658

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11243712>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

Анотація. У статті обґрунтовано важливість проектування ризикостійкості підприємствами роздрібної торгівлі, яка стрімко посилюється в міру зростання невизначеності та необхідності адаптації до ринкових викликів. На основі аналізу наукових досліджень зроблено висновки про використання різних теоретико-методичних підходів до проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі. Визначено низку ризиків, що здійснюють критичний вплив на функціонування та розвиток підприємств роздрібної торгівлі. Розроблено базові положення логіки проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі, які передбачають поетапне впровадження проектних управлінських рішень (ідентифікація ризиків, оцінювання ризикостійкості, оцінювання впливу ризиків, проектування заходів уникнення ризиків). Узагальнено методичний інструментарій проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі.

Ключові слова: ризикостійкість, проектування, підприємство роздрібної торгівлі, торговельна діяльність, ризику, проект.

Designing the risk tolerance of retail enterprises: a theoretical and methodological approach

Annotation. The article substantiates the importance of projecting risk tolerance by retail trade enterprises, which rapidly increases as uncertainty grows and the need to adapt to market challenges. Based on the analysis of scientific research, conclusions have been drawn about the use of various theoretical and methodological approaches to designing the risk tolerance of retail enterprises. A number of risks have been identified (related to the macroeconomic situation, competition, legislative changes, personnel management, information and communication technologies, reputational factors) that have a critical impact on the functioning and development of retail enterprises. It is emphasized that the design of risk resistance of retail trade enterprises can take place as individual goals are achieved, at the same time, anticipating the response to risks, the impact of which may lead to a critical state

¹доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1830-1800>

² кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та обліку, заступник директора Інституту управління, психології та безпеки, Львівський державний університет внутрішніх справ, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1377-4315>

and recovery will require significant expenditure of resources and time. The basic provisions of the logic of designing risk resistance of retail trade enterprises have been developed, which provide for the phased implementation of project management solutions (identification of risks, assessment of risk resistance, assessment of the impact of risks, design of risk avoidance measures). It was concluded that the ability to project the impact of risks and ensure risk resistance should be considered as one of the key indicators of the effective functioning and development of retail enterprises. Designing is a difficult task, because it requires a significant information base, finding highly qualified management, using the latest technological software products, and more. The methodical toolkit for projecting the risk tolerance of retail trade enterprises is summarized, which includes methods of adjustment and discounting, analysis of probable distributions, sensitivity analysis, scenario modeling, «decision tree», simulation modeling, reliable equivalents.

Keywords: risk tolerance, design, retail trade enterprise, trade activity, risks, project.

Вступ

Стабільність, динамічність та інші важливі характеристики функціонування і розвитку підприємств роздрібної торгівлі значною мірою обумовлені здатністю попереджати ризики, ухилятися від їх впливу, адаптуватись до умов невизначеності та непередбачуваності. Все це визначає необхідність розроблення методичного інструментарію, що дозволяє якісно підходити до вирішення завдань проектування ризикостійкості, у підсумку чого можливо достовірно спланувати результати торговельної діяльності виходячи з різних варіантів впливу ризиків.

Відомо, що підприємства роздрібної торгівлі перебувають у середовищі динамічних змін та викликів, які пов'язані із безліччю факторів як внутрішнього, так і зовнішнього ринку. Функціонування у такому середовищі вимагає постійного проектування різних тенденцій, а особливо звертаючи увагу на вплив ризиків. Через проектування ризикостійкості підприємствам роздрібної торгівлі вдається якісно підготуватися до попередження ризиків та реагувати на їх зростання. Такий підхід повинен стати одним із головним елементів системи управління торговельною діяльністю, адже ризики є невід'ємною частиною її розвитку.

В економічній літературі сформувалися різні теоретичні положення до проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі, де увага науковців приділяється таким процесам, як:

- вдосконалення механізмів управління ризиками (В. Алькема, О. Кучмеєв [1, с. 148–155]);
- стратегування ризиків та їх уникнення з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства (Т. Васильців, О. Іляш, Р. Лупак [2, с. 13–19], Т. Васильців, Н. Магас, Н. Маргіта [3, с. 69–88]);
- оцінювання наслідків впливу ризиків на інвестиційну діяльність підприємства (К. Вергал, І. Іщенко [4, с. 44–50]);
- диверсифікація ризиків та створення системи резервів для обґрунтованого попередження і мінімізації їх впливу (Д. Воронець [5, с. 13–16]);
- удосконалення системи стратегічного управління ризикостійкістю (В. Гросул, М. Усова [6, с. 38–43], О. Гуцалюк, Н. Гаврилова, В. Котлубай [7, с. 74–79]).

Поняття ризикостійкості підприємства роздрібної торгівлі в наукових дослідженнях трактується по-різному, зокрема М. Дядюк розглядає його як інтегральна здатність підприємства реагувати на ринкові виклики [8, с. 158–168], Я. Качмарик та ін.

- характеристика інвестиційної привабливості та сформованості ресурсного забезпечення підприємства [9, с. 54–79].

Відомо, що для забезпечення ризикостійкості підприємства роздрібною торгівлі використовують різні способи та інструменти. Так, Т. Кетова пропонує розвивати власну торгову марку, через що вдається формувати унікальні конкурентні можливості, які здатні гарантувати достатній рівень захисту при посиленні конкуренції та непрогнозованих тенденцій на ринку [10, с. 198–202]. О. Кірдіна схильна дотримуватися принципів проектування управлінських заходів, зокрема пропонуючи стратегічні та тактичні підходи до організації торговельної діяльності, при цьому, акцентуючи увагу на необхідності інвестування та фінансування перспективних проєктів [11, с. 179–188]. Натомість Б. Котов наголошує на необхідності реформатування системи управління підприємством, щоб забезпечити достатній рівень ризикостійкості [12, с. 89–98].

Існують й інші підходи до проектування ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі, зокрема О. Лабурцева є прихильником застосування маркетингового підходу [13, с. 79–91], А. Лой обґрунтовує важливість формування та подальшого нарощування економічного потенціалу [14, с. 47–56]. У праці [15, с. 82–117] обґрунтовується використання функціонального підходу, коли проектування ризикостійкості передбачає забезпечення конкурентоспроможності роздрібного торговельного підприємства.

Натомість автори праць [16, с. 51–61; 17, с. 45–52] є прихильниками організаційно-економічного підходу до проектування ризикостійкості, згідно з яким менеджмент торговельного підприємства змінює стратегічні орієнтири розвитку, формує окремі команди для ухилення від ризикових подій та ін.

Також значна увага науковців (Л. Сатир та ін. [18, с. 75–80], В. Сусіденко та ін. [19, с. 39–43]) приділяється забезпеченню безпеки підприємств, що стає вимірником ризикостійкості та характеризує можливості її стабільного досягнення.

Метою статті є наукове обґрунтування теоретико-методичного підходу до проектування ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі.

Результати

Поява та вплив ризиків відбувається постійно, а в багатьох випадках лише нарощується, особливо в умовах посилення невизначеності та складної адаптації до ринкових викликів. Підприємства роздрібною торгівлі стикаються з низкою ризиків, яким властиво критично змінити напрями та результати діяльності чи призвести до стану банкрутства. Відтак вміння проектувати вплив ризиків та забезпечувати ризикостійкість варто розцінювати як один з ключових вимірників ефективного функціонування та розвитку підприємств роздрібною торгівлі.

Однозначно, проектування є складним завданням, адже потребує значної інформаційної бази, віднайти висококваліфікований менеджмент, застосування новітніх технологічних програмних продуктів та ін. В контексті забезпечення ризикостійкості, процедура проектування потребує застосування абсолютного нового організаційного підходу, який і буде враховувати високий ступінь невизначеності та непередбачуваності. Вирішення таких завдань повинно відбуватися за чітко встановленим планом із визначеними часовими рамками, передбачати формування висококваліфікованого менеджменту та розподіл сфер його відповідальності, мати стабільне фінансування та ін.

Для підприємств роздрібною торгівлі дотримуватися відповідних рекомендацій стає в багатьох випадках досить складно, а особливо в контексті відсутності необхідного ресурсного забезпечення. За таких обставин проектування ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі може відбуватися в міру досягнення окремих цілей, при цьому,

передбачаючи реагування на ризики, вплив яких може призвести до критичного стану і відновлення потребуватиме значних витрат ресурсів і часу.

Відомо, що проектування ризикостійкості орієнтоване насамперед на виявлення тих ризиків, вплив яких може суттєво знизити рівень ефективності функціонування та сповільнювати розвиток. Очевидно, що попередження економічних ризиків є першочерговим завданням для менеджменту підприємств роздрібної торгівлі. Йдеться про погіршення купівельної спроможності населення, підвищення закупівельних цін, валютні коливання та ін. Також варто враховувати вплив конкуренції, зокрема вихід нових підприємств здатний призвести до зниження частки ринку та обсягів продажів, агресивна цінова політика конкурентів впливає на рівень прибутковості, впровадження нових технологій та продуктів конкурентами знижує цінність товарної пропозиції безпосередньо підприємства.

При проектуванні ризикостійкості підприємствам роздрібної торгівлі приходится адаптуватися до ризиків, які пов'язані із законодавчими змінами. Так, досить часто піддається реформуванню система оподаткування, в контексті чого підприємствам приходится сплачувати нові податки та збори, при цьому, їх адміністрування ускладнюється і стає більш трудомістким. Також держава змінює вимоги до сертифікації торговельної діяльності, зокрема ускладнюються норми підтвердження якості товарів, обслуговування споживачів та ін. Значною проблемою для підприємств роздрібної торгівлі є забезпечення кадрами, а особливо відбуваються активні міграційні аспірації населення. Примітно впливає на політику зайнятості підприємств роздрібної торгівлі досить часті зміни трудового законодавства. Безперечно, це лише окремі ризики підприємств роздрібної торгівлі, які виникають в міру трансформації системи державного регулювання. Варто очікувати, що такі зміни лише посилюватимуться, адже державі необхідно адаптуватися до глобалізаційних змін, які значною мірою обумовлені постійним ресурсним виснаженням світового господарства та одночасним створенням і впровадженням інноваційних технологій.

Якщо звернути увагу на соціально-трудова аспекти проектування ризикостійкості підприємства роздрібної торгівлі, то варто відмітити ризик високої трудової плинності, що призводить до втрати кваліфікованого персоналу та додаткових витрат на навчання прийнятого на їх місце. Така ситуація здебільшого є характерною саме для роздрібної торгівлі, коли найнятий персонал досить часто виконує трудомістку працю і при отриманні потрібних навичок прагне отримувати вищу заробітну плату. Таким чином відбувається постійна плинність кадрів на підприємствах роздрібної торгівлі і їх сповільнення залежить від багатьох факторів. Зокрема, одним із таких є покращення мотивації праці, адже її відсутність не дозволяє утримувати на підприємстві достатній рівень продуктивності та ефективності праці, а, відтак, і погіршуються результати торговельної діяльності. Також важливим фактором є покращення умов праці, визначення кар'єрних перспектив та ін., що може стати одним із вирішальних передумов для утвердження інтелектуальної та творчої діяльності на підприємстві. Це особливо важливо, коли приходится віднаходити нові способи задоволення споживчих потреб населення та адаптації до їх змін.

Все більше проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі пов'язане із подоланням інформаційно-комунікаційних викликів, вплив яких активно посилюється із виходом нових цифрових та інших технологій. Цифровізація та диджиталізація стали атрибутами конкурентоспроможності та безпеки підприємства роздрібної торгівлі, але водночас створюють значні ризики для його функціонування та розвитку. Йдеться про те, що підприємствам необхідно постійно оновлювати матеріально-технічну базу, впроваджувати новітні технології, а це вимагає значних фінансових, економічних та інших ресурсів. Також варто враховувати й високу

ймовірність настання технічних несправностей, збоїв в обладнанні та помилок в програмному забезпеченні, що можуть повністю зупинити бізнес-процеси та призвести до значних як фінансових, економічних, так і іміджевих втрат.

Варто відмітити важливість забезпечення ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі в контексті формування ділової репутації та іміджу. Особливо важливо звернути увагу на налагодження комунікативних зв'язків із споживачами, зокрема через соціальні мережі, пошту та ін. Завдяки такому підходу вдається вчасно реагувати на негативні відгуки, попереджати та оцінювати можливі їх наслідки. Також важливим елементом сформованості ділової репутації та іміджу підприємств роздрібною торгівлі є лояльність клієнтів, рівень забезпеченості якої обумовлений численними факторами як внутрішнього, так і зовнішнього характеру функціонування підприємства.

Виявлення ризиків є лише першим етапом в загальній логіці проектування ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі, що забезпечує формування необхідної інформаційної бази для подальшого прийняття управлінських рішень та їх реалізації (рис. 1).

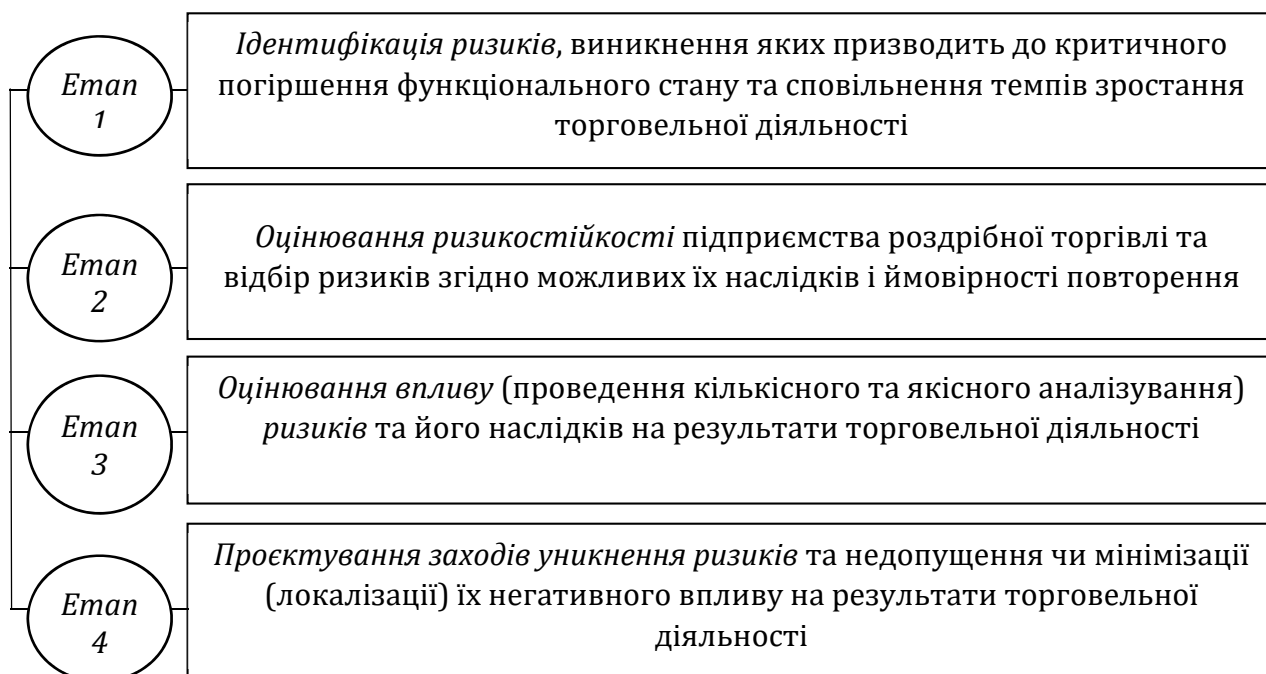


Рис. 1. Логіка проектування ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі

Оцінювання ризикостійкості полягає у ідентифікації взаємозв'язків між факторами настання ризикових подій та головними результатами діяльності підприємства, що заведено виявляти через використання економіко-статистичних, економетричних, науково-аналітичних та інших методів. Також імовірність настання та масштаби впливу ризикових подій може визначатися за допомогою суб'єктивних чи об'єктивних методик. У підсумку завданнями кількісного аналізування ризикостійкості підприємства є формалізація непередбачуваності, оцінювання масштабів впливу ризиків, визначення їх негативних наслідків тощо.

Загалом методологія проектування ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі базується на проведенні таких розрахунків, як визначення:

- суми добутків можливих втрат від ризикових подій, зважених з урахуванням їх ймовірності настання та поширення;

- суми втрат від ухвалення ризикованих рішень і впливу ризиків зовнішнього середовища (незалежних від внутрішніх управлінських рішень);
- добутку ймовірності настання ризикових подій та ступеня негативних наслідків їх впливу.

Виходячи з таких розрахунків у проектуванні ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі заведено використовувати різні методики (рис. 2).

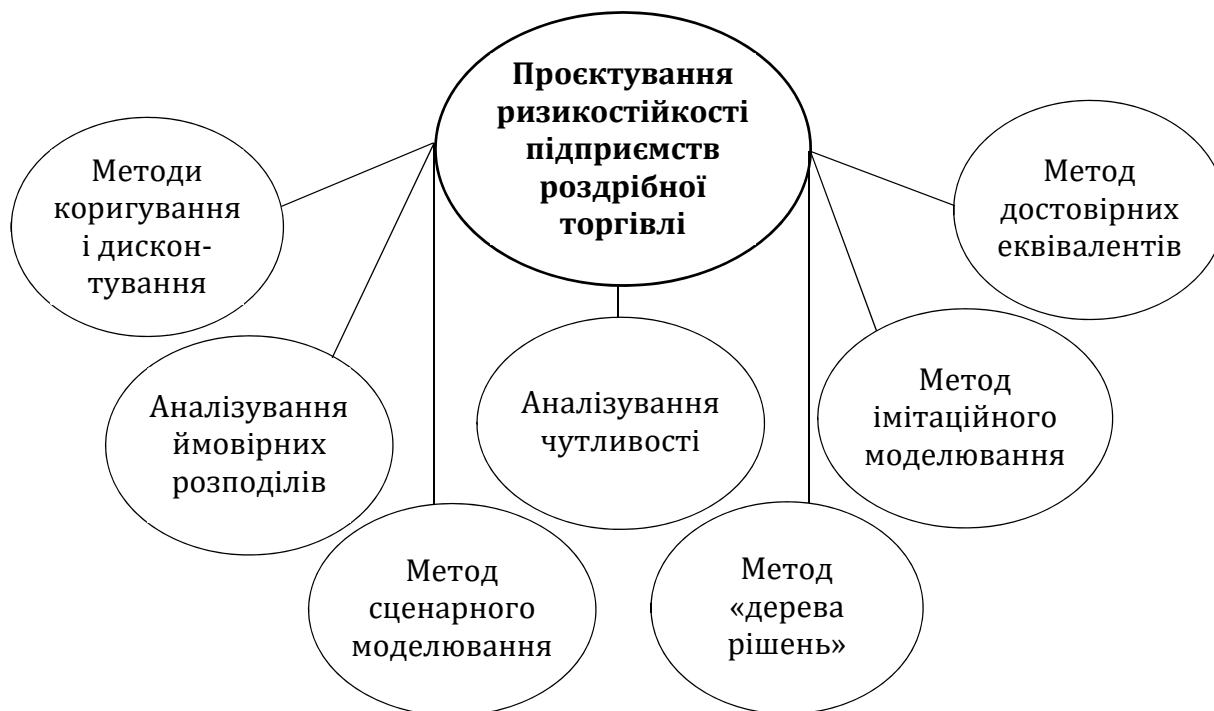


Рис. 2. Методичний інструментарій проектування ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлі

Так використання методів коригування і дисконтування дисконту полягає у визначенні майбутніх тенденцій, при цьому, строго притримуючись дійсного моменту часу та проводячи дисконтування майбутньої вартості ресурсів, що дозволяє врахувати вплив невизначеності окремих операцій на очікувані результати торговельної діяльності підприємства. Рекомендовано до змінних параметрів віднести загальні показники, зокрема для підприємств роздрібною торгівлі важливо врахувати зміни роздрібного товарообороту, товарооборотності товарів чи їх запасів та ін.

Завдяки методу достовірних еквівалентів вдається визначити вірогідність настання ризиків та оцінити ступінь ефективності застосування інструментарію для їх зниження. Така методика підприємствам роздрібною торгівлі дозволяє вдало порівняти результати торговельних операцій, асортиментної політики та інших векторів функціонування і виявити з них ті, що можуть мати кращий ступінь результативності та позитивно впливати на розвиток торговельної діяльності.

Натомість аналізування чутливості заведено розглядати як наочну ілюстрацію впливу відібраних ризиків на кінцевий результат діяльності підприємства. Відтак при проектуванні ризикостійкості існує можливість обрати різні варіанти реагування на ризики та забезпечення вдалого проведення підготовки до їх попередження і обмеження негативного впливу. Стосовно підприємств роздрібною торгівлі, рекомендується першочергового провести факторний аналіз за наступними

параметрами: середня ціна товарів, обсяг роздрібного товарообороту, рівень витрат обігу, оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості. Кожен із параметрів повинен бути промодельований з сторони врахування впливу багатьох факторів і, таким чином, вдається перевірити ступінь їх взаємозалежностей і визначити ймовірність настання ризикових подій.

Проектування ризикостійкості здебільшого відбувається із застосуванням показників дисперсії, стандартного відхилення, коефіцієнта варіації та ін., що показують відмінності між обраними параметрами дослідження. Відповідно підприємствам роздрібної торгівлі не варто орієнтуватися лише на загальні показники діяльності, а більш доцільно виявляти вузькі характеристики ризикостійкості. Зокрема варто дотримуватися ресурсного підходу, коли аналіз ризикостійкості підприємства роздрібної торгівлі буде стосуватися окремо взятого виду ресурсного забезпечення (фінансового, трудового, матеріального). Завдяки такому проектуванню можливо комплексного виявити недоліки ресурсного забезпечення ризикостійкості підприємства роздрібної торгівлі та отримати необхідну первинну інформацію для вибору інструментарію, що передбачатиме уникнення чи зниження впливу ризику.

Застосовуючи метод сценарного моделювання варто розраховувати на досягнення повної формалізації прийняття управлінських рішень. Проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі вимагає визначення низки альтернативних варіантів, а метод сценарії не лише дозволяє досягнути цього, а й якісно забезпечує представлення очікуваних результатів. У підсумку можливо раціонально донести отриману інформацію іншим зацікавленим сторонам у посиленні ризикостійкості підприємства роздрібної торгівлі.

Варто відмітити, що проводячи аналізування ймовірних розподілів впливу ризикових подій можливо отримати досить корисну інформацію про очікувані значення показників ризикостійкості. Підприємствам роздрібної торгівлі досить важливо ґрунтовно володіти інформацією про майбутні зміни, адже це дозволяє якісніше підготуватися до них, оцінити майбутні втрати чи доходи. Більше того, завдяки такій методиці проектні припущення стають більш раціональністичні, а це може зменшити необхідність резервування додаткових ресурсів для досягнення запланованих результатів.

Використання методів «дерева рішень» та імітаційного моделювання має пріоритетне значення, коли стоїть завдання вивчення варіантів передачі ризиків, здійснення хеджування ризикових подій, отримання фінансових чи інших гарантій. Такі методи дозволяють досить вдало спроектувати управлінські рішення в контексті значної невизначеності впливу факторів, що обумовлені відсутністю надійних партнерських зв'язків, складністю отримання додаткових інвестиційних ресурсів, низькою якістю системи колективно-договірного регулювання трудових відносин та ін.

Відомо, що проблема проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі зводиться не тільки до того, щоб ідентифікувати ризики, своєчасно відреагувати на тенденції їх зростання та досягнути мінімізації негативних наслідків. Так, заведено використовувати різний прикладний інструментарій, що передбачає висвітлення наслідків впливу ризикових подій та в подальшому визначають шляхи для їх уникнення чи лімітування. Тому досить часто менеджмент підприємств роздрібної торгівлі потребує підвищення якості прийняття та реалізації управлінських рішень, впровадження абсолютно нових способів уникнення та зниження ризикових подій, зокрема ставлячи завдання їх диверсифікувати, лімітувати, вирівнювати, страхувати тощо.

Згідно існуючої практики, вплив ризиків може бути зменшений через якісно організовану роботу в сфері побудови високоефективної системи управління.

Відповідно у цьому напрямі підприємству роздрібно́ї торгівлі доцільно здійснювати проектування своєї господарської діяльності, а також залучати кваліфікованих фахівців до виконання тих чи інших стратегічних і таких управлінських функцій. Примітно, що для цього заведено складати таблицю управлінських можливостей персоналу підприємства, яка включає інформацію про (1) перелік функцій управління, (2) якісні характеристики персоналу, необхідні для виконання відповідних функцій, (3) джерела покриття потреби у відповідному персоналі. Останнє може здійснюватися як всередині роздрібно́го торговельного підприємства (шляхом найняття відповідного персоналу), так і за її межами (через залучення зовнішніх консультантів або самостійно).

Попри це у сфері роздрібно́ї торгівлі найбільш поширеними інструментами зменшення чи повного уникнення впливу ризиків є хеджування та страхування. Так, хеджування заведено розглядати як метод зниження ризиків діяльності підприємства шляхом укладення довгострокових угод про постачання товарів між постачальником і виробником. Цей вид страхування передбачає, що одна сторона (страхувальник) погоджується виплатити встановлену суму (страхову премію) іншій стороні в разі, якщо виконавець відповідно до умов, викладених в страховому полісі, не поставить товар в потрібній кількості або якості.

Натомість страхування ризиків полягає у передачі відповідальності за пов'язані з ними ризики страховій компанії. Здебільшого страхування поділяється на майнове страхування та страхування від нещасних випадків. Підприємства роздрібно́ї торгівлі використовують різні форми страхування, що більше пов'язано із закупівельною вартістю товарів.

Ще одним популярним і надійним способом зниження ризиків є самострахування, яке проводиться за допомогою створення резервів (страхових резервів) на підприємстві. Так, самострахування підприємствам роздрібно́ї торгівлі рекомендується налагоджувати в таких випадках:

- ринкова вартість застрахованого майна відносно невелика порівняно з фінансовими чи іншими активами;
- ймовірність настання ризикованих подій досить невелика;
- підприємство має значну кількість однотипного майна.

З метою своєчасного реагування на негативні наслідки ризикових подій, підприємствам роздрібно́ї торгівлі варто розробляти так звані альтернативні плани, які передбачають реалізацію заходів протидії ризикам у випадку виникнення непередбачуваних випадків. Перевага альтернативних планів полягає у визначенні передумов настання ризиків та припиненні їх. Наявність альтернативних планів свідчить про те, що підприємство роздрібно́ї торгівлі усвідомлює можливі труднощі та заздалегідь готове до них.

Альтернативність варто сприймати як один із основних орієнтирів проектування ризикостійкості підприємства роздрібно́ї торгівлі, адже розробляються декілька варіантів розвитку ризикових подій і, таким чином, забезпечується повноцінна готовність підприємства протистояти їм. Альтернативності варто притримуватися при розробленні стратегічних та тактичних управлінських рішень, які стосуватимуться підготовки підприємства до ризиків, уникання чи мінімізації їх впливу.

Якщо підприємство роздрібно́ї торгівлі прагне реалізовувати інвестиційні проекти, то необхідність забезпечення ризикостійкості істотно посилюється та існує необхідність впровадження різного інструментарію, зокрема заведено рекомендувати наступний:

- залучення компетентних партнерів та консультантів до розроблення інноваційно-технологічних проектів;

- детальне передпроектне опрацювання супутніх передумов виникнення додаткових ризиків;
- прогнозування ринкової кон'юнктури та визначення способів реагування на тенденції, що призводять до відхилення від встановлених прогнозних очікувань впливу ризиків;
- розподіл ризиків між зацікавленими учасниками проекту та їх співвиконавцями;
- резервування ресурсів для покриття непередбачуваних витрат від настання ризикових подій.

Висновки

Проектування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі має власну логіку, яка передбачає поетапне виконання наступних завдань: (1) ідентифікація ризиків, виникнення яких призводить до критичного погіршення функціонального стану та сповільнення темпів зростання торговельної діяльності, (2) оцінювання ризикостійкості підприємства роздрібної торгівлі та відбір ризиків згідно можливих їх наслідків і ймовірності повторення, (3) оцінювання впливу (проведення кількісного та якісного аналізування) ризиків та його наслідків на результати торговельної діяльності, (4) проектування заходів уникнення ризиків та недопущення чи мінімізації (локалізації) їх негативного впливу на результати торговельної діяльності.

Також підприємствам роздрібної торгівлі важливо використовувати низку методичних прийомів (коригування і дисконтування, аналізування ймовірних розподілів, аналізування чутливості, сценарного моделювання, «дерева рішень», імітаційного моделювання, достовірних еквівалентів), завдяки яким можливо сформулювати достатню інформаційну базу для прийняття якісних управлінських рішень, щоб достовірно спроектувати ризикостійкість.

Перспективи подальших розвідок варто пов'язати із визначенням методології аналізування ризикостійкості підприємств роздрібної торгівлі, у результаті чого можливо утвердити єдину практику для формування інформаційно-аналітичної бази при побудові системи попередження та ухилення від ризикових подій. Таким чином органам державного регулювання можна більш якісно підійти до розроблення та реалізації політики подолання ризиків галузевого чи загальнодержавного значення, а також більш якісно враховувати інтереси безпосередньо кожного підприємства роздрібної торгівлі.

Список використаних джерел

1. Алькема В. Г., Кучмеєв О. О. Інструментарій вдосконалення механізму управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. № 4(52). С. 148–155.
2. Васильців Т. Г., Іляш О. І., Лупак Р. Л. Теоретико-методичні засади бізнес-планування реалізації стратегії конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому ринку України. *Підприємництво і інновації*. 2017. Вип. 3. С. 13–19.
3. Васильців Т. Г., Магас Н. В., Маргіта Н. О. Фінансово-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності роздрібних торговельних підприємств: теоретико-прикладні аспекти : монографія. Львів : ЛІ МАУП, 2014. 220 с.
4. Вергал К. Ю., Іщенко І. С. Оцінювання ризиків інвестиційного проекту торговельних підприємств. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 44–50.
5. Воронець Д. О. Модель процесу управління ризиками диверсифікації діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 13–16.

6. Гросул В. А., Усова М. О. Стратегічні аспекти управління ризикостійкістю підприємства роздрібною торгівлю. *Інноваційна економіка*. 2022. № 1. С. 38–43.
7. 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.
8. Дядюк М. А. Ризикостійкість підприємств торгівлі як складова інтегрованої системи ризик-менеджменту. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2014. Вип. 1(19). С. 158–168.
9. Качмарик Я. Д., Куцик П. О., Лупак Р. Л., Качмарик І. Я., Боліновська Н. Я. Інвестиційна привабливість ресурсного потенціалу торговельного підприємства : монографія. Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2012. 168 с.
10. Кетова Т. Б. Можливості та ризики розвитку власних торгових марок торговельного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. №12. С. 198–202.
11. Кірдіна О. Г. Теоретичні аспекти управління проектами в діяльності торговельного підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 179–188.
12. Котов Б. В. Обґрунтування механізму ризикозахищеності підприємницьких структур. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 3 (67). С. 89–98.
13. Лабурцева О. І. Управління маркетинговими ризиками торговельних підприємств. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 79–91.
14. Лой А. В. Ідентифікація ризиків формування економічного потенціалу підприємства торгівлі. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 7 (265). С. 47–56.
15. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність торговельного підприємства та механізм її забезпечення : дис. к.е.н. Львів : Львівська комерційна академія, 2008. 230 с.
16. Меліксетов О. І., Гайдаєнко О. В. Теоретико-методичні засади управління ризиками торговельних організацій. *Управління розвитком складних систем*. 2024. № 57. С. 51–61.
17. Миколайчук І. П. Формування організаційно-економічного механізму управління ризикозахищеністю підприємства. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). С. 45–52.
18. Сатир Л., Кепко В., Стаднік Л. Економічна безпека торговельного підприємства в системі організації торгівлі та комерційної діяльності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 4(04). С. 75–80.
19. Сусіденко В. Т., Сусіденко О. В. Побудова системи забезпечення фінансової безпеки торговельного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2017. Вип. 22 (2). С. 39–43.