

ІНТЕГРАЦІЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

©2023 ШИМКО О. В.

УДК 339.3: 658.5
JEL: D81; M11; M21

Шимко О. В. Інтеграція ризик-менеджменту в систему управління якістю торговельного підприємства

Статтю присвячено дослідженню особливостей ризик-орієнтованого підходу в контексті розвитку систем управління якістю як інструменту управління торговельними підприємствами для вирішення завдань підвищення їх конкурентоспроможності, забезпечення ризикостійкості та ризикозахисності. Розкрито економічну сутність ризику як невід'ємного елемента господарської-фінансової діяльності підприємства, який за своїм проявом несе загрозу досягненню встановлених цілей цієї діяльності в умовах невизначеності та відсутності повної інформації на момент прийняття рішень щодо планування, управління, координації, контролю діяльності підприємства. Розглянуто перелік ризиків, властивих діяльності торговельних підприємств. Удосконалено класифікацію ризиків залежно від виду торговельного об'єкта, групи товарів, за функціональними підрозділами торговельного підприємства та підсистемами, що дозволяє поглибити дослідження в цьому напрямі та об'єктивно визначити зони, в яких ступінь ризику відповідає особливостям діяльності. Охарактеризовано зміст і послідовність основних етапів управління ризиками на торговельному підприємстві. Розглянуто особливості різних підходів до управління ризиками: адаптивний, функціональний, системний, процесно-орієнтований. Аргументовано, що відсутність інтегрованої політики управління ризиками торговельного підприємства, спрямованої на реалізацію стратегічних цілей розвитку, призводить до: недостатньої координації окремих управлінських рішень у цій сфері різних функціональних служб; низького рівня впровадження та використання сучасних методів та інструментів ідентифікації й оцінки ризиків; недостатнього обґрунтування моделей управління ризиками в різних операціях торгово-технологічного процесу; використання неефективних форм контролю за результатом обраного ризикового рішення. Запропоновано концепцію імплементації ризик-менеджменту в систему управління якістю торговельного підприємства, впровадженій згідно з ISO 9001:2015. Ця концепція забезпечить інтегроване управління матеріальними, фінансовими, інформаційними, сервісними потоками в бізнес-процесах між функціональними сферами закупівлі, транспортування, складування, виробництва, реалізації при виконанні управлінських функцій аналізу, планування, організації, координації, мотивації, контролю з дотриманням принципів системності, економічності, безперервності, циклічності, варіантності, адаптивності, взаємоузгодженості, а також повноту функцій такого управління та використання єдиного підходу до механізму управління підприємством. Розглянуто нормативно-методичну базу ризик-менеджменту в межах документованої системи управління якістю підприємства.

Ключові слова: торговельне підприємство, ризик, управління ризиками, бізнес-процеси, система управління якістю.

Бібл.: 16.

Шимко Ольга Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Рівненський державний гуманітарний університет (вул. Степана Бандери, 12, Рівне, 33028, Україна)

E-mail: volodya217@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2183-8211>

UDC 339.3: 658.5
JEL: D81; M11; M21

Shymko O. V. Integration of Risk Management Into the Quality Management System of Trading Enterprise

The article is aimed at studying the features of the risk-oriented approach in the context of the development of quality management systems as an instrument for management of trading enterprises to solve the problems of increasing their competitiveness, ensuring risk resistance and risk protection. The economic essence of risk as an integral element of the economic and financial activity of the enterprise, which in its manifestation poses a threat to the achievement of the established goals of this activity in conditions of uncertainty and lack of complete information at the time of making decisions on planning, management, coordination, control of the enterprise's activities, is covered. The list of risks inherent in the activities of commercial enterprises is considered. The classification of risks depending on the type of trade object, group of goods, functional divisions of the trading enterprise and the subsystems has been improved, which allows to deepen research in this direction and objectively determine the areas in which the degree of risk corresponds to the characteristics of the activity. The content and sequence of the main stages of risk management in a trading enterprise are characterized. The article considers features of various approaches to risk management: adaptive, functional, system, process-oriented. It is argued that the lack of an integrated risk management policy of a trading enterprise aimed at implementing strategic development goals leads to: insufficient coordination of individual managerial decisions in this area of various functional services; low level of implementation and use of modern methods and tools for identification and assessment of risks; insufficient substantiation of risk management models in various operations of the trade and technological process; use of inefficient forms of control over the result of the chosen risk solution. A conception of implementing the risk management in the quality management system of a trading enterprise, implemented in accordance with ISO 9001: 2015, is proposed. This conception will provide integrated management of material, financial, information, service flows in business processes between the functional areas of procurement, transportation, warehousing, production, implementation in the performance of management functions of analysis, planning, organization, coordination, motivation, control in compliance with the principles of consistency, efficiency, continuity, cyclicity, variability, adaptability, mutual consistency, as well as the completeness of the functions of such management and the use of a unified approach to the mechanism of enterprise management. The normative-methodological base of risk management within the documented quality management system of the enterprise is considered.

Keywords: trading enterprise, risk, risk management, business processes, quality management system.

Bibl.: 16.

Shymko Olha V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Rivne State Humanitarian University (12 Stepana Bandery Str., Rivne, 33028, Ukraine)

E-mail: volodya217@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2183-8211>

Ефективний розвиток роздрібних торговельних підприємств в умовах непередбачуваності ринкового середовища, політичної та соціальної нестабільності на пряму залежить від їх здатності адаптуватися до умов невизначеності здійснення комерційної діяльності та можливості зниження деструктивного впливу, попередження чи послаблення дії спричинених нею ризиків.

Ризик – це економічна категорія, яка відображає особливості сприйняття зацікавленими суб'єктами економічних відносин об'єктивно існуючої невизначеності та конфліктності, які притаманні процесам цілепокладання, управління, прийняття рішень, оцінювання, що обтяжені можливими загрозами та невикористаними можливостями [7].

Зниження негативного впливу ризикових ситуацій на ефективність функціонування та стратегічний розвиток торговельних підприємств можливе за умов впровадження комплексної системи управління ризиками, органічно інтегрованої в систему управління підприємством.

Теоретичний фундамент управління ризиками формують наукові доробки відомих зарубіжних учених, таких як Дж. М. Кейнс, А. Маршалл, Ф. Найт, Дж. Пикфорд, А. Пігу, Ж.-Б. Сей, У. Сеніор, Г. Тюнен, Й. Шумпетер. Окремі аспекти теорії ризику знаходять відображення в публікаціях вітчизняних учених-економістів, зокрема В. В. Вітлінського, Г. І. Великоіваненка, Л. І. Донця, І. Ю. Івченко, С. М. Іляшенко, С. М. Клименко, Н. С. Краснокутської, О. Є. Кузьміна, А. А. Мазараки, О. І. Лабурцевої, А. О. Старостіної, І. Р. Удуд та ін.

Динамічні зміни зовнішнього середовища, недостатній рівень ризикостійкості вітчизняних торговельних підприємств зумовляють необхідність пошуку нових підходів та механізмів до створення ефективною системою управління ризиками з урахуванням галузевих особливостей їх функціонування, пріоритетів розвитку та реальних умов функціонування споживчого ринку.

Метою даної статті є подальший розвиток ризик-орієнтованого підходу в контексті розвитку систем управління якістю як інструменту управління торговельними підприємствами для вирішення завдань підвищення їх конкурентоспроможності, забезпечення ризикостійкості та ризикозахищеності.

У сучасній практиці управлінської науки управління ризиками є продуктом еволюційного розвитку концепції стратегічного менеджменту. Однією з причин підвищення інтересу до ризик-менеджменту є еволюція систем якості, що має прояв у таких категоріях, як ISO 9000, оскільки ключовими аспектами ISO 9001:2015 є процесний і ризик-орієнтований підходи [5].

Огляд сучасної економічної літератури показав, що поки що не існує однозначно чіткого визначення поняття «ризик», яке б найповніше відображало

особливості цієї категорії. Так, «ризик» розглядають через його прояв у формі: ситуації невизначеності/непередбачуваності; небезпеки; несприятливого результату; негативного/позитивного відхилення від цілі; невизначеності результату управлінського рішення; ймовірності виникнення втрат; події, викликані діяльністю/поведінкою [1; 2; 4; 6; 9].

Тобто, сутнісними характеристиками ризику є:

- ✦ *негативні наслідки* (втрати окремих елементів майна, технології, інформації, робочого часу, іміджу підприємства, недоотримання доходів, прибутку, грошових коштів);
- ✦ *необов'язковий характер* настання цих наслідків (можливість, ймовірність, загроза);
- ✦ *незахищеність* (неможливість повністю виключити негативні наслідки).

З огляду на вищезазначене під *ризиком* слід розуміти невід'ємний елемент господарської фінансової діяльності підприємства, який за своїм проявом або непроявом несе в собі загрозу не досягти встановлених цілей цієї діяльності в умовах невизначеності та відсутності повної інформації на момент прийняття рішень щодо планування, управління, контролю діяльності підприємства.

Вищевказані підходи до сутності ризику співвідносяться як окремі аспекти складного явища, яке має різні форми і прояви, що обумовлює різноманіття підходів до класифікації підприємницьких ризиків за різними критеріями (масштабом впливу, сферами, рівнем втрат, типами, видами, часом (моментом) прийняття ризикованих рішень, часом виникнення/дії, характером наслідків, ступенем відношення джерел ризику до підприємства, природою тощо).

Більшість вищезазначених класифікаційних ознак стосується і ризиків торговельної діяльності. Хоча, на думку О. І. Юсипович [16], ризики у сфері торгівлі мають свої особливості, які позначаються на втратах прибутку, товарообороту, майнового капіталу; на збільшенні запасів нереалізованих товарів і, як наслідок, на зниженні ефективності роботи самого підприємства.

Одну з найбільш коректних і близьких до умов функціонування торговельних підприємства класифікацій ризиків наведено в підручнику [12], де їх поділено на групи залежно від:

- ✦ *характеру факторів*, які зумовляють ризик (економічний, соціальний, політичний);
- ✦ *операцій, яким притаманний певний вид ризику* (операційний, фінансовий, інвестиційний);
- ✦ *характеру та економічних наслідків ризикових подій* (чистий, спекулятивний);
- ✦ *характеру та місця виникнення ризикових подій* (ринкові, специфічні);
- ✦ *масштабів ризикових подій* (глобальний, локальний);

- ✦ *терміну дії* (постійний, тимчасовий);
- ✦ *характеру та систематичності прояву ризику в діяльності конкретного підприємства* (статистичний, нестатистичний);
- ✦ *можливості управління ризиками з боку підприємства* (керовані, не підлягають управлінню з боку підприємства);
- ✦ *економічних наслідків ризикових подій* (реальні або бухгалтерські, економічні або ризики втраченої вигоди);
- ✦ *розмірів втрат від ризикових подій* (допустимі, критичні, недопустимі, катастрофічні).

Запропоновані класифікаційні ознаки ризиків не є вичерпними й охоплюють лише найважливіші характеристики їх прояву. Кожне торговельне підприємство залежно від ринкової скерованості комерційної діяльності, асортиментної політики, спеціалізації, розміру, форм і методів продажу має притаманний тільки йому набір бізнес-процесів та, відповідно, ризиків. Виходячи з потреб практики торговельної діяльності даний перелік класифікаційних ознак вважаємо за доцільне використовувати як еталонний і дещо розширити. Зокрема, залежно від виду торгового об'єкта варто виокремити:

- ✦ *специфічні ризики, характерні для різних типів магазинів* (універсальні, комбіновані, спеціалізовані, неспеціалізовані), інтернет-магазинів та об'єктів дрібнороздрібною мережі, та специфічні ризики, характерні для різних груп продуктів харчування та непродовольчих товарів (за товарними групами);
- ✦ *за функціональними підрозділами торговельного підприємства* (комерційна служба, фінансово-економічна служба, кадрово-юридична служба, господарська служба, торгова зала, секції товарів, склад, управлінський апарат);
- ✦ *за підсистемами* (в кадровій, соціальній, економічній, організаційній, технологічній, правовій, інформаційній підсистемах), що забезпечить для різних торгових об'єктів можливість ведення діяльності в зоні, в якій ступінь ризику відповідає особливостям його діяльності.

Оскільки ризик є економічною категорією, на його ступінь можна впливати через створення своєрідного механізму управління ризиками.

Систематизація підходів різних авторів до визначення поняття управління ризиками дозволила виявити, що, незважаючи на велику кількість трактувань цього терміна, базова структура процесу управління ризиками досить універсальна для різних підприємств і галузей, хоча кожен із цих етапів передбачає безліч варіантів проведення:

- ✦ *ідентифікація (виявлення) ризику*, де передбачається встановлення переліку основних ризиків, факторів, джерел і причин їх виникнення;

- ✦ *якісна оцінка ризику* передбачає їх групування (ранжування) за ступенем впливу на кінцевий результат діяльності підприємства;
- ✦ *кількісна оцінка ризику* – це оцінка ймовірності виникнення та наслідків ризику з використанням статистичних, евристичних, аналітичних методів;
- ✦ *вибір моделі управління ризиками* (методів та інструментів уникнення або мінімізації ризику – уникнення, збереження, вирівнювання, передача, зменшення ризику (лімітування, диверсифікація, створення резервів));
- ✦ *організація та контроль* виконання наміченої програми;
- ✦ *аналіз і оцінка результатів* обраного ризикового рішення [1; 3; 11; 15].

Вибір моделі управління ризиками визначається видом, рівнем ризику (малий, середній, високий) та ймовірністю його прояву (незначна, помірна, висока), а підсумковий результат діяльності торговельного підприємства – результативним управлінням ризиком, а не тільки його мінімізацією [8; 16].

Узагальнюючи різні підходи, *управління ризиком* доцільно розглядати як сукупність дій економічного, організаційного та технічного характеру, спрямованих на ідентифікацію видів, факторів, джерел ризику, оцінку їх величини, розробку та реалізацію заходів щодо зменшення їх рівня, запобігання можливим негативним наслідкам і відхиленням запланованих результатів залежно від цілей діяльності підприємства.

Якість і результат управління ризиками значною мірою залежать від відповідності обраних методів управління. На сучасному етапі розвитку теорії та практики використовують різні підходи до управління підприємством і ризиками, зокрема:

- ✦ *адаптивне управління* передбачає пристосування організації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища з можливим коригуванням оперативних цілей, завдань і планів залежно від ситуації, що складається [14];
- ✦ *функціональний підхід* розглядає управління як безперервну серію взаємозалежних управлінських функцій: планування, організації, координації, регулювання, мотивації та контролю [3];
- ✦ *системний підхід*, за якого підприємство розглядається як відкрита бізнес-система взаємопов'язаних елементів, яка функціонує у сфері впливу факторів, які є джерелом різних ризикових ситуацій [3; 10];
- ✦ *процесно-орієнтований підхід*, який розглядає управління ризиками через імплементацію ризик-менеджменту в бізнес-процеси підприємства [13].

При процесно-орієнтованому підході в системі управління торговельним підприємством виділяють торговий, технологічний, організаційно-управлінський процеси.

Торговий процес забезпечує перехід товарів із сфери обігу у сферу споживання та зміну форм вартості. Основними елементами торгового процесу є: вивчення попиту, закупівля товарів, формування асортименту товарів, управління товарними запасами, рекламування товарів, реалізація товарів, надання покупцям послуг.

Технологічний процес охоплює комплекс операцій, які забезпечують обробку товарів, починаючи з їх надходження в магазин і закінчуючи підготовкою до продажу та відпуску їх покупцям.

До основних *торгово-технологічних процесів* належать процес продажу товарів і обслуговування покупців, здійснення яких пов'язано з такими технологічними операціями:

- ✦ організація потоків покупців у торговельній залі;
- ✦ розміщення товарів у торговій залі та їх вивкладення на обладнанні;
- ✦ організація розрахунків з покупцями за вибрані товари;
- ✦ надання покупцям додаткових послуг.

До *допоміжних торгово-технологічних процесів (обслуговуючих)* належать операції, пов'язані з обробкою товарних потоків та тари:

- ✦ приймання товарів і тари від постачальників;
- ✦ зберігання;
- ✦ підготовка товарів до продажу.

Організаційно-управлінські процеси торговельних підприємств включають:

- ✦ стратегічне управління;
- ✦ управління товарним забезпеченням товарообороту;
- ✦ управління фінансами та матеріальними ресурсами;
- ✦ управління персоналом;
- ✦ управління бізнес-процесами та якістю;
- ✦ управління інформаційними ресурсами та технологіями.

Перелік процесів може бути доповнено/зменшено залежно від пріоритетів діяльності, формату магазину, наявності фінансових ресурсів, характеру та рівня проблем бізнес-процесів підприємств роздрібної торгівлі.

Як свідчить світовий досвід ризик-менеджменту, головним принципом модернізації управління ризиками на підприємстві став принцип застосування саме процесного підходу та впровадження стандартів управління ризиком [13].

Традиційним для вітчизняних підприємств торговельної галузі є фрагментований, несистемний характер управління ризиками. У більшості випадків управління ризиками на підприємстві розглядається як відокремлений управлінський процес [10].

Відсутність інтегрованої політики управління ризиками торговельного підприємства, спрямованої на реалізацію стратегічних цілей розвитку, призводить до: недостатньої координації окремих управлінських рішень у цій сфері різних функціональних служб; низького рівня впровадження та використання сучасних методів та інструментів ідентифікації та оцінки ризиків; недостатнього обґрунтування моделей управління ризиками в різних операціях торгово-технологічного процесу; використання неефективних форм контролю за результатом обраного ризикового рішення.

Для побудови системи управління ризиками на підприємстві може бути використаний будь-який підхід, однак інтегрований, об'єднаний підхід, який поєднує переваги системного, функціонального, процесного підходів, забезпечується шляхом імплементації ризик-менеджменту в систему управління якістю підприємства, впроваджені згідно з ISO 9001:2015.

Інтегрована система управління ризиками на підприємстві сприяє практичній реалізації принципів: системності, безперервності, багатоваріантності (альтернативності), балансу відповідальності та ініціативи, поєднання аналітики та ризикової евристики, реактивності [3; 15].

Так, при створенні системи управління якістю на підприємствах торгівлі відповідно до ISO 9001:2015 визначаються процеси, потрібні для системи управління якістю, а також: входи цих процесів і очікувані від них виходи; послідовність і взаємодія цих процесів; критерії та методи забезпечення результативності функціонування та контролювання цих процесів; ресурси, потрібні для цих процесів; ризики та можливості, що їх визначають [5].

При цьому, моніторинг має охоплювати всі етапи управління процесами та формувати систему постійної циркуляції інформаційних потоків, що носить циклічний характер і забезпечує перехід до системи безперервного вдосконалення (у відповідності з циклом Демінга), яка спрямована на боротьбу з трьома головними «ворогами»: втратами, невідповідностями та нераціональними діями.

Така система охоплює інформаційне, кадрове, фінансове, методичне забезпечення та організаційну підтримку. Організаційно забезпечити процес дозволяє сформована нормативно-методична база ризик-менеджменту в межах документованої системи управління якістю підприємства.

Так, «Опис процесів та їх взаємодії» можна оформити як складову «Настанови з якості», де передбачити по кожному процесу (підпроцесу, операції) межі, обсяг відповідальності та повноважень, входи і виходи, ресурси, необхідні для виконання, технологію виконання, показники результативності, кінцевого споживача (інший бізнес-процес), відповідального за процес і виконавців.

У «Положенні про управління ризиками» доцільно визначити по кожному процесу: види ризику, ймовірність настання, об'єкт впливу, ключові індикатори, значущість наслідків, стратегію управління, методи реагування, а також характер, формат та обсяги необхідної інформації про ризики, механізми та відповідальних осіб за належне забезпечення обміном інформацією між окремими структурними підрозділами торговельного підприємства для ефективної взаємодії (співпраці) на всіх організаційних рівнях [8; 10]. Крім того, у посадових інструкціях доцільно передбачити функціональні обов'язки кожного працівника торговельного підприємства щодо участі в управлінні ризиками.

Невизначеність умов господарювання посилює необхідність визначення пріоритетів та ефективних засобів захисту торговельних підприємств від руйнівного впливу ризиків із урахуванням їхньої галузевої приналежності. Імплементация ризик-менеджменту в систему управління якістю торговельного підприємства забезпечує інтегроване управління матеріальними, фінансовими, інформаційними, сервісними потоками між функціональними сферами закупівлі, виробництва, транспортування, складування, реалізації при виконанні управлінських функцій аналізу, планування, організації, координації, мотивації, контролю з дотриманням принципів системності, економічності, безперервності, циклічності, варіантності, адаптивності, взаємоузгодженості, а також повноту функцій такого управління і використання єдиного підходу до механізму управління підприємством.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку доцільно спрямувати на дослідження механізму та інструментів формування інформаційно-комунікаційної підтримки інтеграції процесу управління ризиками в систему управління підприємством з метою забезпечення зворотного зв'язку у процесах планування, контролю та коригування. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Бозуленко О. Ю. Підходи до визначення сутності ризиків у діяльності торговельних підприємств. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова. Серія «Економіка»*. 2014. Т. 19. Вип. 2/3. С. 20–23. URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2014_19_2_3/05.pdf
2. Вітлінський В. В., Великоіваненко П. І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
3. Горго І. О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 29–42. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/uDmPvP0u0BbTw63R53ED.pdf>
4. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. посіб. / за заг. ред. Донець Л. І. Київ : ЦУЛ, 2012. 472 с.

5. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Система управління якістю. Вимоги. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 22 с. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>
6. Ілляшенко С. М. Економічний ризик: навч. посіб. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : ЦУЛ, 2004. 220 с.
7. Льченко Н. Б. Оцінювання логістичних ризиків підприємства торгівлі. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2016. Вип. 15. С. 58–62. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/15-2016/15.pdf>
8. Краснокутська Н. С., Лачкова В. М. Методи управління комерційними ризиками підприємств торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. Вип. 2. С. 56–63.
9. Кузьмін О. Є., Вербицька Г. Л., Мельник О. Г. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. посіб. Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2008. 212 с.
10. Кучмєєв О. О. Інтегрована система управління комерційними ризиками торговельних підприємств. *Вчені записки університету «КРОК». Серія «Економіка»*. 2017. Вип. 48. С. 113–121.
11. Литвинов О. І. Формування системи управління ризиками в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 1. С. 229–236.
12. Мазаракі А. А. та ін. Економіка торговельного підприємства : підручник. Київ : Хрещатик, 1999. 800 с.
13. Matusova O., Andryeyeva V., Yahodzinsky V. Risk Management Models. *Scientia Fructuosa*. 2019. No. 6. P. 75–85. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)07](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)07)
14. Олексюк М. І. Адаптивний підхід до управління ризиками торговельних підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2526>
15. Проскура В. Ф., Білак Р. Г. Методологічні підходи до управління ризиками. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 599–607. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/102.pdf
16. Юсипович О. І. Особливості класифікації економічних ризиків торговельних підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Серія «Економічні науки»*. 2009. № 1. С. 53–56.

REFERENCES

- Bozulenko, O. Yu. "Pidkhody do vyznachennia sutnosti ryzykyv u diialnosti torhovelnykh pidprijemstv" [Approaches to Essence of Risks in the Trading Business]. *Visnyk ONU im. I. I. Mechnikova. Seriiia «Ekononika»*. 2014. http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2014_19_2_3/05.pdf
- "DSTU ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Systema upravlinnia yakistiu. Vymohy" [DSTU ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Quality Management System. Requirements]. Kyiv: DP «UkrNDNTs», 2016. <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>
- Horho, I. O. "Kontseptsiia formuvannia systemy upravlinnia ryzykamy na pidprijemstvi" [Concept of Formation of

- Risk Management System at Enterprise]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 11 (2018): 29-42. <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/uDmPvP0u0BbTw63R53ED.pdf>
- Ilchenko, N. B. "Otsiniuvannia lohistychnykh ryzykyv pidpriemstva torhivli" [Conceptual Approaches to Formation of the Logistics Strategy of Trade Enterprise]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya «Ekonomika i menedzhment»*, iss. 15 (2016): 58-62. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/15-2016/15.pdf>
- Illiaschenko, S. M. *Ekonomichnyi ryzyk* [Economic Risk]. Kyiv: TsUL, 2004.
- Krasnokutska, N. S., and Lachkova, V. M. "Metody upravlinnia komertsiiynykh ryzykamy pidpriemstv torhivli" [Methods of Managing Commercial Risks of Trade Enterprises]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, no. 2 (2013): 56-63.
- Kuchmieiev, O. O. "Intehrovana systema upravlinnia komertsiiynykh ryzykamy torhivnykh pidpriemstv" [Integrated Commercial Management System of Trade Enterprises]. *Vcheni zapysky universytetu «KROK». Seriya «Ekonomika»*, no. 48 (2017): 113-121.
- Kuzmin, O. Ye., Verbytska, H. L., and Melnyk, O. H. *Obgruntuvannia hospodarskykh rishen i otsiniuvannia ryzykyv* [Justification of Business Decisions and Risk Assessment]. Lviv: Vydavnytstvo «Lvivskoi politekhniki», 2008.
- Lytvynov, O. I. "Formuvannia systemy upravlinnia ryzykamy v protsesi stratehichnoho rozvytku torhovelnoho pidpriemstva" [Formation of a Risk Management System in the Process of Strategic Development of a Trading Enterprise]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 1 (2014): 229-236.
- Matusova, O., Andryeyeva, V., and Yahodzinsky, V. "Risk Management Models". *Scientia Fructuosa*, no. 6 (2019): 75-85. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)07](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)07)
- Mazaraki, A. A. et al. *Ekonomika torhovelnoho pidpriemstva* [Economics of a Trade Enterprise]. Kyiv: Khreshchatyk, 1999.
- Obgruntuvannia hospodarskykh rishen i otsiniuvannia ryzykyv* [Justification of Business Decisions and Risk Assessment]. Kyiv: TsUL, 2012.
- Oleksiuk, M. I. "Adaptyvnyi pidkhid do upravlinnia ryzykamy torhovelnykh pidpriemstv" [Adaptive Approach to Trade Enterprises Risk Management]. *Efektynna ekonomika*, no. 11 (2013). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2526>
- Proskura, V. F., and Bilak, R. H. "Metodolohichni pidkhody do upravlinnia ryzykamy" [Methodological Approaches to Risk Management]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 9 (2017): 599-607. https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/102.pdf
- Vitlinskyi, V. V., and Velykoivanenko, P. I. *Ryzykolohiia v ekonomitsi ta pidpriemnytvi* [Riskology in Economics and Entrepreneurship]. Kyiv: KNEU, 2004.
- Yusypovych, O. I. "Osoblyvosti klasyfikatsii ekonomichnykh ryzykyv torhovelnykh pidpriemstv" [Peculiarities of Classification of Economic Risks of Trade Enterprises]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 1 (2009): 53-56.

УДК 654.07

JEL: D81; G32; M11; M15; M21

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-196-202>

ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

©2023 ГУСЕВА О. Ю., ЗАХАРЖЕВСЬКА А. А.

УДК 654.07

JEL: D81; G32; M11; M15; M21

Гусева О. Ю., Захаржевська А. А. Діагностика розвитку управління ризиками телекомунікаційних підприємств

У статті проведено поглиблену діагностику розвитку управління ризиками телекомунікаційних підприємств з урахуванням існуючого рівня організації управління ризиками та рівня їх економічної стійкості в умовах цифровізації бізнес-процесів. А саме, обґрунтовано імперативи діагностики ефективності розвитку управління ризиками; сформовано типологію кластерів телекомунікаційних підприємств для визначення рівня розвитку управління ризиками; запропоновано систему показників для оцінки рівня організації управління ризиками телекомунікаційних підприємств і визначення рівня економічної стійкості підприємства з урахуванням факторів ризику. На основі запропонованого науково-методичного підходу розраховано коефіцієнти ефективності розвитку управління ризиками та визначено рівень ефективності. Встановлено, що провідні телекомунікаційні підприємства України, а саме, ПАТ «Київстар», ПАТ «ВФ Україна», ТОВ «lifesell» і ПАТ «Укртелеком» мають достатньо високий (вище середнього або середній) рівень розвитку управління ризиками. Найвищий рівень розвитку управління ризиками та найменш «радикальний» фокус змін у стратегії ризик-менеджменту має ПАТ «Київстар». Означене підприємство має прогресивний рівень організації управління ризиками і найвищий серед досліджуваних підприємств рівень економічної стійкості. Достатньо високий (за шкалою – «вище середнього») рівень розвитку управління ризиками мають ПАТ «ВФ Україна» (2-ге місце після ПАТ «Київстар») і ТОВ «lifesell» (відповідно – 3-тє місце). Визначено, що на даному етапі ці підприємства мають стандартний, з елементами прогресивного рівень розвитку управління ризиками та достатньо підготовлені до застосування інноваційних механізмів зниження ризиків.

Ключові слова: управління ризиками, розвиток, діагностика ризиків, телекомунікаційне підприємство.

Рис.: 1. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 10.

Гусева Ольга Юрївна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки, Державний університет телекомунікацій (вул. Солом'янська, 7, Київ, 03110, Україна)

E-mail: gusevaoo@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0075-9044>