

І. О. Іртищева, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту **Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова**

<https://orcid.org/0000-0002-7025-9857>

М.І. Стегней, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів

Мукачівського державного університету

<https://orcid.org/0000-0002-4688-6447>

О. П. Попович, асистент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму

Мукачівського державного університету

ORCID ID: 0000-0001-7563-8277

А.Г. Лизанець кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму

Мукачівського державного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6432-1685>

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТРАНСФЕРНИХ ПРОЦЕСІВ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

***Анотація.** У статті досліджено сутність та визначено основні види трансферних процесів торговельних підприємств; систематизовано ризики трансферних операцій та основні підходи до управління ними в сучасних умовах. Зазначено, що управління ризиками є критичним для збереження конкурентоспроможності та стабільності підприємства. На основі дослідження наукових підходів визначено сутність трансферних процесів торговельних підприємств, під якими пропонується розуміти процеси передачі інформації, ресурсів, товарів або послуг між різними підрозділами або філіями всередині однієї компанії або за її межі. Ці процеси є основними механізмами, що забезпечують ефективність і злагодженість роботи підприємства, а також його взаємодію з зовнішніми партнерами. Удосконалено підходи до класифікації трансферних процесів торговельних підприємств у відповідності до їх спрямованості (зовнішні і внутрішні) та функціонального наповнення (трансфер товарів, інформації, фінансів, інновацій та ноу-хау, логістики). Зазначено, що кожний трансферний процес несе у собі внутрішні та зовнішні ризики, що можуть негативно позначитися як на*

поточній діяльності так і на кінцевих результатах підприємства. Управління ризиками трансферних процесів потребує їх чіткої систематизації, оцінки та формування системи ризик-менеджменту, що враховує особливості кожного процесу та чинників зовнішнього і внутрішнього впливу. Систематизовано основні ризики трансферних процесів та підходи до управління ризиками на основі упровадження ризик-менеджменту. Управління ризиками трансферних процесів у торговельній організації повинно включати: ідентифікацію, аналіз та мінімізацію потенційних ризиків, пов'язаних з переміщенням товарів, інформації, фінансових ресурсів, технологій та логістики. Це передбачає впровадження превентивних заходів, таких як моніторинг процесів, страхування, використання надійних партнерів і цифрових технологій, а також планування альтернативних сценаріїв для забезпечення безперервності бізнесу.

Ключові слова: трансферні процеси, торговельні підприємства, ризики, управління ризиками, принципи управління ризиками, цифрові технології.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В сучасних умовах трансферні процеси відіграють ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства, особливо якщо мова йде про великі корпорації з численними торговельними точками, складами та іншими структурними підрозділами. Трансферні процеси дозволяють торговельним підприємствам ефективніше використовувати ресурси, швидше реагувати на зміни ринку, покращувати обслуговування клієнтів і знижувати витрати. Успішна реалізація таких процесів вимагає високого рівня координації, а також використання сучасних цифрових технологій, які дозволяють автоматизувати та оптимізувати ці процеси. Разом з цим, реалізація трансферних процесів, окрім значних переваг, супроводжується рядом ризиків та перешкод. Чітке розуміння та систематизація вказаних ризиків дозволяє організувати ефективне управління ними в умовах постійних ринкових та інших змін

Аналіз наукових досліджень та публікацій. Окремі питання сутності та управління трансферним потенціалом та трансферними процесами розглядаються у працях: Тур В. О., Матусевич А. С. [1], Князь С., Русин-Гриник Р., Викрикач М., Шпак Ю. [3,4] та інших вчених. Дослідженням ризиків бізнес-процесів підприємств займалися вітчизняні і зарубіжні науковці, серед яких: Вітлінський В.В., Наконечний С.І. [5], Гапчак Т. Г. [6], Гречко А. В., Гербета М. В. [7], Новікова, І., Степанова, А., Жилінська, О., Самойлікова, А. [8] та інші. Водночас, проведені

Оболенська Т. Є., Каленюк І. С., Яценко О. М., Пономарьова М. тощо засвідчили, що наразі відсутній системний підхід до визначення та класифікації ризиків трансферних бізнес-процесів торговельних підприємств. Відсутні також підходи до управління ризиками трансферних бізнес процесів, що актуалізує дослідження в цьому напрямку.

Формулювання цілей статті. Метою написання статті є дослідження ризиків в організації трансферних процесів торговельних організацій та підходів до управління ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблеми сутності та класифікації трансферних процесів є достатньо новими в у вітчизняній науковій думці. Окремі науковці визначають ці процеси в якості додаткових або обслуговуючих, інші – як такі, що включені до загальних процесів виробництва і продажу продукції. Так, Тур В. О. та Матусевич А. С. під бізнес-процесами розуміють множину внутрішніх видів діяльності підприємства, орієнтованих на створення продукції, вартість якої, сервіс, а також якість задовольняє потреби споживачів. Автори виділяють такі обслуговуючі процеси: постачання та розподіл матеріальних ресурсів, ремонт обладнання, інструментів і будівель, управління безпекою, реклама [1]. Частина вказаних процесів може потенційно бути віднесена до трансферних. Зарубіжні науковці [2] розглядаючи особливості функціонування торгових організацій виділяють додаткові бізнес-процеси, які пов'язані з отриманням і обробкою інформації, маркетингом, логістикою, наймом персоналу, що можуть бути передані на аутсорсинг або залишатися в самій компанії й умовно відносять їх до трансферних. Науковці Князь С., Русин-Гриник Р., Викричач М., Шпак Ю. досліджуючи трансферні процеси виділяють трансферний потенціал як складову конкурентної переваги підприємства, що забезпечує ефективність використання знань та технологій для підвищення ефективності виробництва та розвитку нових продуктів і послуг. [3]. До трансферних процесів торговельних підприємств в іншій публікації вони відносять: постачання, обмін інформацією, масштабування цінностей та технологій продажу, ціноутворення, формування та використання бренду [4]. На основі проведених досліджень можна стверджувати, що трансферні процеси в торговельних підприємствах - це процеси передачі інформації, ресурсів, товарів або послуг між різними підрозділами або філіями всередині однієї компанії або за її межі. Ці процеси є основними механізмами, що забезпечують ефективність і злагодженість роботи підприємства, а також його взаємодію з зовнішніми партнерами. До основних видів трансферних процесів торговельних організацій можна віднести наступні:

1. Трансфер товарів, який можна поділити на внутрішній і зовнішній. Внутрішній трансфер охоплює переміщення товарів між різними підрозділами одного підприємства, такими як склади, магазини чи виробничі цехи. Зовнішній трансфер, у свою чергу, включає переміщення товарів між різними підприємствами, зокрема між постачальниками та торговими підприємствами або між самими торговими підприємствами;

2. Трансфер інформації (внутрішній і зовнішній). Внутрішній інформаційний трансфер передбачає обмін даними та інформацією між відділами або філіями одного підприємства, наприклад, між відділом закупівель і складським відділом. Зовнішній інформаційний трансфер стосується обміну інформацією з партнерами, постачальниками, клієнтами та іншими зовнішніми суб'єктами, включаючи обмін замовленнями, даними про ринок, звітами та іншими бізнес-документами.

3. Трансфер фінансових ресурсів, який відбувається як всередині підприємства, так і з зовнішніми суб'єктами. Внутрішній фінансовий трансфер включає переміщення фінансових ресурсів між різними підрозділами або проектами одного підприємства. Зовнішній фінансовий трансфер охоплює платежі та фінансові розрахунки з іншими підприємствами, постачальниками або клієнтами, наприклад, оплати за товари або послуги, інвестиції та кредити;

4. Трансфер технологій та ноу-хау, який є важливою частиною бізнес-процесів торгових підприємств. Внутрішній трансфер технологій передбачає передачу технологічних знань або обладнання між підрозділами одного підприємства, тоді як зовнішній трансфер охоплює ліцензування технологій, передачу патентів або інших технологічних рішень між підприємствами.

5. Логістичні трансферні процеси, що також відіграють важливу роль, забезпечуючи організацію переміщення товарів та матеріалів як всередині підприємства, так і між підприємством та зовнішніми партнерами або споживачами.

Кожний з наведених процесів пов'язаний з виникненням зовнішніх і внутрішніх ризиків. У вітчизняній науковій літературі одним з найчастіше цитованих є визначення ризику, запропоноване Вітлінським В.В. та Наконечним С.І. Вони розглядають ризик як об'єктивно-суб'єктивну категорію, що виникає при подоланні невизначеності та конфліктності у ситуації неминучого вибору. Це визначення відображає ступінь досягнення очікуваного результату, ризик невдачі та відхилення від поставлених цілей з урахуванням впливу контрольованих і неконтрольованих чинників, а також за наявності прямих і зворотних зв'язків [5,с.112]. Управління різними групами ризиків, які супроводжують кожний з наведених процесів

підприємства досліджуються науковцями як окремо так і в їх сукупності у контексті ризик-менеджменту.

Розглядаючи логістичні ризики, Гапчак Т.Г. виділяє серед них внутрішні (технологічні ризики при виконанні таких логістичних функцій, як зберігання, транспортування, сортування та агрегування матеріальних і нематеріальних потоків) і зовнішні (обсяг попиту, дефіцит запасів на складі через затримки транспортних засобів, зупинки виробництва постачальників, інфляційні процеси, дії конкурентів, політичні та економічні кризові явища, екологічні вимоги, митні пільги, режим найбільшого сприяння, можливість діяти у вільних економічних зонах, зміни в податковій політиці держави) [6, с.12].

Фінансові ризики виникають в процесі відносин підприємства з фінансовими установами (банками, фінансовими, інвестиційними, страховими компаніями, біржами тощо) [7]. Для управління фінансовими ризиками вчені пропонуються модель ризи-менеджменту підприємства, що ґрунтується на ідентифікації, оцінці ризиків та альтернативних варіантів реакції у залежності від типу ризику та ймовірності його настання.

Автори Новікова І., Степанова А., Жилінська О. [8], аналізуючи ризики трансферу технологій також виділяють зовнішні та внутрішні ризики. До внутрішніх відносять: недостатній рівень розробки та верифікації, обмеженість ресурсів, не достатній рівень захисту даних. Зовнішні ризики пов'язані передусім із ринковими та інституційними чинниками, серед яких виділяють: рівень конкурентної боротьби на ринку, інвестиційна привабливість технології, нормативно-правові обмеження.

Спираючись на результати досліджень, основні ризики трансферних процесів торговельних підприємств систематизовано у таблиці 1. На думку Кривди О.В., для зменшення ризиків в управлінні бізнес-процесами на підприємстві варто здійснити такі заходи та дії:

- чітке планування бізнес-процесів;
- поділ кожного бізнес-процесу на під процеси для полегшення управління ними та підтримання контролю над їх успішною реалізацією;
- визначення відповідальних за реалізацію бізнес-процесів;
- формування інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації бізнес-процесів, у т.ч. контрольних порогових показників ефективності діяльності підприємства;
- впровадження інструментів та методів інтернет-маркетингу для підвищення ефективності ведення бізнес-процесів;
- формування інформаційної бази та належної системи програмного забезпечення всіх бізнес-процесів;

– створення обґрунтованої ресурсної бази для досягнення окреслених цілей;

– формування системи контролювання за етапами виконання бізнес-процесів [9, с. 305].

Таким чином, управління ризиками трансферних процесів у торговельній організації повинно включати: ідентифікацію, аналіз та мінімізацію потенційних ризиків, пов'язаних з переміщенням товарів, інформації, фінансових ресурсів, технологій та логістики. Це передбачає впровадження превентивних заходів, таких як моніторинг процесів, страхування, використання надійних партнерів і технологій, а також планування альтернативних сценаріїв для забезпечення безперервності бізнесу.

Таблиця 1. Ризики трансферних процесів торговельних підприємств

Трансферний процес	Зовнішні ризики	Внутрішні ризики
1. Трансфер товарів	-Ризик збоїв у постачанні; -ризик якості (товари можуть не відповідати очікуваним стандартам або специфікаціям); - проблеми з транспортом або митними процедурами можуть призвести до затримок або додаткових витрат.	-Ризик втрат та пошкоджень (товари можуть бути пошкоджені або втрачені під час переміщення між підрозділами); - ризик невідповідності запасів; - неправильне планування або проблеми з логістикою можуть затримати доставку товарів між підрозділами
2. Трансфер інформації	-Ризик комунікаційних збоїв; -ризик кібератак; -ризик непорозумінь; - ризик витоку конфіденційних даних.	- Ризик помилок в даних; - ризик витоку даних; -ризик несвоєчасної передачі інформації або її викривлення; -ризик старіння інформації.
3. Трансфер фінансових ресурсів	- Ризик невиконання зобов'язань; - ризик валютних коливань; - ризик податкових невизначеностей	- Ризик фінансових помилок; - ризик шахрайства; - ризик бюджетних перевитрат
4. Трансфер технологій та ноу-хау	-Ризик ліцензійних суперечок; - ризик крадіжки інтелектуальної власності; - ризик невідповідності стандартам	-Ризик втрати знань; -ризик технічних збоїв; - ризик несумісності (нові технології можуть бути несумісними з існуючими системами).
5. Логістичні трансферні процеси	- Ризик затримок на митниці; - ризик транспортних аварій; - ризик коливань вартості транспортування.	-Ризик втрат і пошкоджень; - ризик неефективного складування; - ризик затримок у доставці

Джерело: систематизовано авторами

Погоджуємося з думкою Волинець І. , що ефективна система ризик-менеджменту потребує дотримання кількох ключових принципів, серед яких:

- усвідомлене прийняття ризиків;
- особиста відповідальність кожного учасника процесу ризик-менеджменту;
- колегіальність і демократичний підхід у роботі групи спеціалістів, які займаються управлінням ризиками;
- чітке формулювання цілей управління ризиками та можливість впливати на їхні характеристики для досягнення цих цілей;
- об'єктивність, достовірність, повнота і надійність інформації;
- охоплення управління ризиками на всіх горизонтальних і вертикальних рівнях організації, із забезпеченням органічного зв'язку всіх елементів підприємницького ризику (системний підхід);
- незалежність у управлінні окремими ризиками;
- співставлення рівня прийнятих ризиків з рівнем дохідності та фінансовими можливостями підприємства;
- мінімізація спектру можливих ризиків і зменшення їхнього впливу;
- швидка реакція підприємства на внутрішні та зовнішні зміни, пов'язані з реалізацією ризиків;
- врахування фактора часу в процесі управління ризиками;
- інноваційний підхід до управління ризиками [10, с.52].

Ефективне управління ризиками також вимагає регулярного перегляду та коригування ризикових стратегій, що дозволяє організації адаптуватися до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Залучення співробітників до процесу управління ризиками та їх навчання є ключовими факторами у зменшенні негативних наслідків ризиків і забезпеченні досягнення бізнес-цілей. Важливим є також розвиток культури ризик-менеджменту всередині підприємства, що сприяє підвищенню обізнаності персоналу щодо можливих ризиків та методів їх нейтралізації, що, в свою чергу, позитивно вплине на стійкість і довгострокову стабільність компанії.

Висновки. У статті розглянуто сутність та основні види трансферних процесів торговельних підприємств, від якості яких залежить ефективність і злагодженість роботи підприємства, а також його взаємодія з зовнішніми партнерами на основі організації потоків товарів, інформації, фінансів та нових технологій всередині організації та за її межами. Визначено, що попри переваги для підприємства, трансферні процеси несуть у собі певні ризики, що можуть негативно позначитися як на поточній діяльності так і на кінцевих результатах підприємства. Управління ризиками трансферних

процесів потребує їх чіткої систематизації, оцінки та формування системи ризик-менеджменту, що враховує особливості кожного процесу та чинників зовнішнього і внутрішнього впливу.

Для забезпечення ефективного управління ризиками трансферних процесів на торговельних підприємствах необхідно впроваджувати комплексний підхід, що включає ідентифікацію потенційних ризиків на всіх етапах трансферу, оцінку їх можливого впливу на підприємство та розробку відповідних стратегій мінімізації. Це передбачає не лише регулярний моніторинг внутрішніх і зовнішніх умов, але й активну взаємодію з партнерами, оптимізацію інформаційних потоків і використання сучасних цифрових технологій для підвищення прозорості та адаптивності процесів.

Список використаних джерел

1. Тур, В. О., & Матусевич, А. С. (2018). Управління бізнес-процесами на підприємстві. *Ефективна економіка*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/59.pdf
2. Burinskiene, A., & Pipirienė, V. (2014). The comparison of trade enterprises. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 267–275. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.870>
3. Князь, С., Русин-Гриник, Р., Викриач, М., & Шпак, Ю. (2023). Визначення сутнісних ознак поняття «Трансферний потенціал підприємства». *Інвестиції: практика та досвід*, 7, 17–22. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.7.17>
4. Князь, С., Русин-Гриник, Р., & Викриач, М. (2023). Особливості формування трансферного потенціалу торговельних підприємств. *Економіка та суспільство*, 55, 198–207. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-31>
5. Вітлінський, В. В., & Наконечний, С. І. (1996). *Ризик у менеджменті*. Київ: ТОВ “БорисфенМ”, 336 с.
6. Гапчак, Т. Г. (2010). Ризики в логістичних процесах. *Економіка: проблеми теорії та практики*, 262, 10–19.
7. Гречко, А. В., & Гербеда, М. В. (2012). Вплив фінансових ризиків на результати діяльності підприємства. *Ефективна економіка*, 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1006>
8. Новікова, І., Степанова, А., Жилінська, О., & Самойлікова, А. (2022). Управління ризиками трансферу технологій в умовах інтернаціоналізації науки. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(45), 308–321. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.45.2022.3808>

9. Кривда, О. В. (2016). Ризики бізнес-процесів та способи зменшення їх негативних наслідків. *Економіка і суспільство*, 2, 304–307.
10. Волинець, І. (2016). Організація ризик-менеджменту на підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*, 2, 51–55.
11. Рябуха, М. С., & Цицоріна, А. Є. (2007). Конкуренція як категорія ринкових відносин та конкурентоспроможність як предмет наукових досліджень. *Вісник ХНАУ. Серія: Економіка АПК і природокористування*, 6, 96–100.
12. Оболенська, Т. Є., Каленюк, І. С., Яценко, О. М., & Пономарьова, М. С. (2020). Формування та реалізація потенціалу торговельної інтеграції. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*, (3), 251–264.
13. Пономарьова, М. С., Єфремова, Н. О., & Нагорнюк, О. П. (2018). Інструменти маркетингу в умовах зростання конкурентних переваг агробізнесу. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*, 1, 247–257.
14. Мещеряков, В. Є., Пономарьова, М. С., & Должикова, І. С. (2020). Логістична та маркетингова діяльність як ефективне застосування функцій менеджменту в системі конкурентного середовища та посилення конкурентних переваг Причорноморського регіону. *Причорноморські економічні студії*, 52(1), 86–92. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bSES_2020_52\(1\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bSES_2020_52(1)_15)
15. Рябуха, І. С. (2014). Обґрунтування товарної стратегії підприємства та пошук шляхів підвищення маркетингових позицій підприємства. *Науково-виробничий журнал «БізнесНавігатор»*, 3, 12–18.

References

1. Tur, V. O., & Matusievych, A. S. (2018). *Upravlinnia biznes-protsesamy na pidpriemstvi* [Business process management at the enterprise]. *Efektivna Ekonomika*. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/59.pdf
2. Burinskiene, A., & Pipirienė, V. (2014). The comparison of trade enterprises. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 267–275. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.870>
3. Kniaz, S., Rusyn-Hrynyk, R., Vikrykach, M., & Shpak, Yu. (2023). Vyznachennia sutnisnykh oznak poniattia “Transferyni potentsial pidpriemstva” [Defining the essential features of the concept “Enterprise transfer potential”]. *Investytsiyi: Praktyka ta Dosvid*, 7, 17–22. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.7.17>
4. Kniaz, S., Rusyn-Hrynyk, R., & Vikrykach, M. (2023). Osoblyvosti formuvannia transfernoho potentsialu torhovelnykh pidpriemstv [Features of

forming the transfer potential of trade enterprises]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, 55, 198–207. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-31>

5. Vitlinskyi, V. V., & Nakonechnyi, S. I. (1996). *Ryzhyk u menedzhmenti* [Risk in management]. Kyiv: TOV “BorysfenM”.

6. Hapchak, T. H. (2010). Ryzhyky v lohistychnykh protsesakh [Risks in logistics processes]. *Ekonomika: Problemy Teorii ta Praktyky*, 262, 10–19.

7. Hrechko, A. V., & Herbida, M. V. (2012). Vplyv finansovykh ryzhykiv na rezultaty diialnosti pidpryiemstva [The impact of financial risks on enterprise performance]. *Efektivna Ekonomika*, 3. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1006>

8. Novikova, I., Stepanova, A., Zhilinska, O., & Samoylikova, A. (2022). Upravlinnia ryzhykamy transferu tekhnolohii v umovakh internatsionalizatsii nauky [Risk management of technology transfer in the context of science internationalization]. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(45), 308–321. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.45.2022.3808>

9. Kryvda, O. V. (2016). Ryzhyky biznes-protseviv ta sposoby zmenshennia yikh nehatyvnykh naslidkiv [Business process risks and ways to mitigate their negative consequences]. *Ekonomika i Suspilstvo*, 2, 304–307.

10. Volynets, I. (2016). Orhanizatsiia ryzhyk-menedzhmentu na pidpryiemstvi [Organization of risk management at the enterprise]. *Ekonomichni Chasopys Skhidnoievropeiskoho Natsionalnoho Universytetu imeni Lesi Ukrainky*, 2, 51–55.

11. Riabukha, M. S., & Tsytsorina, A. Ye. (2007). Konkurentsiiia yak katehoriia rynkovykh vidnosyn ta konkurentospromozhnist yak predmet naukovykh doslidzhen [Competition as a category of market relations and competitiveness as a subject of scientific research]. *Visnyk KhNAU. Serii: Ekonomika APK i Pryrodokorystuvannia*, 6, 96–100.

12. Obolenska, T. Ye., Kalenyuk, I. S., Yatsenko, O. M., & Ponomarova, M. S. (2020). Formuvannia ta realizatsiia potentsialu torhovelnoi intehratsii [Formation and implementation of trade integration potential]. *Visnyk KhNAU im. V. V. Dokuchaeva. Serii: Ekonomichni Nauky*, 3, 251–264.

13. Ponomarova, M. S., Yefremova, N. O., & Nahorniuk, O. P. (2018). Instrumenty marketynhu v umovakh zrostannia konkurentnykh perevah ahrobiznesu [Marketing tools in the context of increasing agribusiness competitive advantages]. *Visnyk KhNAU. Serii: Ekonomichni Nauky*, 1, 247–257.

14. Meshcheriakov, V. Ye., Ponomarova, M. S., & Dolzhikova, I. S. (2020). Lohistychna ta marketynhova diialnist yak efektyvne zastosuvannia funksii menedzhmentu v systemi konkurentnoho seredovyscha ta posylennia

konkurentnykh perevah Prychornomorskoho rehionu [Logistics and marketing activities as an effective application of management functions in the competitive environment and strengthening the competitive advantages of the Black Sea region]. *Prychornomorski Ekonomichni Studii*, 52(1), 86–92. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_52\(1\)__15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_52(1)__15)

15. Riabukha, I. S. (2014). Obgruntuvannia tovarnoi stratehii pidpriemstva ta poshuk shliakhiv pidvyshchennia marketynhovykh pozytsii pidpriemstva [Justification of enterprise product strategy and search for ways to improve marketing positions]. *Naukovo-vyrobnychi Zhurnal "BiznesNavihator"*, 3, 12–18.

Irtysheva I., Stehnei M., Popovych O., Lyzanets A. Risk management of transfer processes in trading enterprises during digital transformation. The article explores the essence and identifies the main types of transfer processes in trading enterprises; it systematizes the risks of transfer operations and the main approaches to managing them in modern conditions. It is noted that risk management is critical for maintaining the competitiveness and stability of an enterprise. Based on the study of scientific approaches, the essence of transfer processes in trading enterprises is defined, which are proposed to be understood as the processes of transferring information, resources, goods, or services between different departments or branches within a single company or beyond. These processes are the main mechanisms that ensure the efficiency and coherence of the enterprise, as well as its interaction with external partners. Approaches to the classification of transfer processes of trading enterprises have been improved according to their orientation (external and internal) and functional content (transfer of goods, information, finance, innovations and know-how, logistics). It is noted that each transfer process carries internal and external risks that can negatively affect both the current activities and the final results of the enterprise. Risk management of transfer processes requires their clear systematization, assessment, and the formation of a risk management system that takes into account the characteristics of each process and the factors of external and internal influence. The main risks of transfer processes and approaches to risk management based on the implementation of risk management have been systematized. Risk management of transfer processes in a trading organization should include: identification, analysis, and minimization of potential risks associated with the movement of goods, information, financial resources, technologies, and logistics. This involves the implementation of preventive measures, such as process monitoring, insurance, the use of reliable partners and digital technologies, as well as planning alternative scenarios to ensure business continuity.

Keywords: transfer processes, trading enterprises, risks, risk management, risk management principles, digital technologies.

Стаття надійшла до редакції: 16.09.2024р.