

**Л.І. Лачкова**, канд. екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)

**В.М. Лачкова**, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)

## **УДОСКОНАЛЕННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

Якість і результат ризик-менеджменту на підприємствах роздрібно́ї торгівлі значною мірою залежать від відповідності обраних методів управління чинникам ризику, виявленим у ході його аналізу та оцінки. Незважаючи на те, що питання розробки методів управління ризиками є досить популярним у науковій літературі та існує загальноновизнана їх типологія за характером впливу, вибір методів управління комерційними ризиками для підприємств роздрібно́ї торгівлі залишається актуальним науково-практичним завданням. Саме відсутність прозорого інформаційно-методичного забезпечення, як показали результати вивчення практики управління комерційними ризиками в торгівлі, гальмує процеси поширення ідей і концепцій такого управління. Питання типології методів ризик-менеджменту знайшли висвітлення у працях вітчизняних і російських науковців В.А. Боровкової, Р.М. Качалова, Б.Г. Клейнера, Н.І. Машиної та ін. Між тим, існуючі розробки не дозволяють сформувати системне бачення процесу управління ризиками у роздрібно́ї торгівлі через ігнорування специфіки комерційної діяльності в галузі.

З нашої точки зору, розгляд усіх методів управління як системи засобів впливу на ризики має більшою мірою теоретичний характер і дійсно необхідний для розвитку теорії управління ризиками. Між тим, одночасне їх практичне використання, особливо у сфері роздрібно́ї торгівлі, значно ускладнило б процес прийняття рішень. Тому для формування прозорого інформаційно-методичного забезпечення управління комерційними ризиками підприємств роздрібно́ї торгівлі, на наш погляд, доцільно дотримуватися типології методів управління за напрями дій. При цьому вважаємо за необхідне зазначити, що поряд з методами ухилення, локалізації, дисипації та компенсації ризиків, до основних типів методів управління ризиками доцільно додати такий метод як прийняття ризику. Така пропозиція має підґрунтям той факт, що певні ситуації у комерційній діяльності торговельного підприємства не залишають менеджером можливості запобігти втратам, а управлінські рішення у такому разі мають бути спрямовані на формування готовності до їх виникнення.

Сформована типологія тією чи іншою мірою знайшла підтримку у вітчизняних і російських дослідників і тому вважається

загальновизнаною. Цілком погоджуючись із визначеними типами методів, на наш погляд, уточнення потребує не їх зміст, а особливості застосування у сфері комерційної діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Так, основними методами ухилення від ризику традиційно вважаються відмова від ненадійних партнерів, інноваційних проєктів, страхування господарської діяльності, пошук гарантів.

Для виявлення доцільності відмови від співпраці з ненадійними партнерами у сфері комерційної діяльності пропонуємо застосовувати результати попередньої оцінки відповідних груп комерційних ризиків (закупівельних ризиків і ризиків транспортування). Якщо очікувані втрати операційного прибутку через співпрацю з ненадійними партнерами оцінюються на високому або критичному рівні, то відмова від подальшої співпраці є рекомендованим методом управління такими комерційними ризиками. Якщо ризик очікуваних втрат операційного прибутку є середнім, то угоди з такими партнерами мають бути об'єктом постійного моніторингу та превентивного контролю з метою запобігання виникненню ситуації порушень договірних умов. Відповідно, у ситуації, коли співпраця з ненадійними партнерами не призводить до значущих втрат прибутку, а підтримка подальших стосунків важлива зі стратегічної або тактичної точки зору (наприклад, для формування унікального товарного асортименту), то підприємство може прийняти такий ризик, але з обов'язковим контролем можливих втрат.

Метод відмови від інноваційних проєктів не відноситься виключно до комерційної сфери, навіть, якщо інновації спрямовані на поліпшення основних процесів комерційної діяльності. Тому доцільність його використання, з нашої точки зору, не може визначатися оцінкою втрат операційного прибутку, а потребує врахування стратегічних пріоритетів розвитку торговельного підприємства.

Використання страхування як методу ухилення від комерційного ризику у роздрібній торгівлі в Україні ускладнюється через неготовність страхових компаній виступати гарантами за зобов'язаннями підприємств. Як один з напрямів ухилення від комерційних ризиків, торговельні підприємства в Україні використовують переважно страхування вантажних перевезень товарів. Доцільність такого страхування, з нашої точки зору, має визначатися на основі порівняння страхових виплат із очікуваними втратами операційного прибутку внаслідок виникнення ситуації комерційного ризику.