

Підприємницькі ризики: причини, наслідки та управління (теоретичні аспекти)

Entrepreneurial Risks: Causes, Consequences and Management (Theoretical Aspects)

Юрій Тиркало ¹
Yuriy Tyrkalo

¹ Lviv Polytechnic National University
12 Stepana Bandery Street, Lviv, 79013, Ukraine

DOI: [10.22178/pos.78-4](https://doi.org/10.22178/pos.78-4)

JEL Classification:
D81, M13, M41

Received 20.12.2021
Accepted 26.01.2022
Published online 31.01.2022

Corresponding Author:
yuriy.tyrkalo1@lpnu.ua

© 2022 The Author. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 License



Анотація. У статті розкрито причини виникнення підприємницьких ризиків, визначено наслідки, які можуть виникнути у контексті прояву підприємницьких ризиків та розглянуто процес і систему управління підприємницькими ризиками. З'ясовано, що підприємницька діяльність характеризується ухваленням управлінських рішень, які певною мірою є дещо ризиковими. Визначено, що підприємницькі ризики виступають важливою складовою здійснення підприємницької діяльності. Встановлено, що на виникнення підприємницьких ризиків впливає ряд факторів, зокрема економічний клімат, особливості технологічного прогресу, рівень конкуренції, специфіка та складність здійснення підприємницької діяльності, особливості географічного місцезнаходження. Доведено, що підприємницькі ризики виступають вектором наслідків ухвалених управлінських рішень, які були прийняті суб'єктом господарювання у контексті здійснення ним підприємницької діяльності з ціллю одержання прибутку від такої діяльності. Визначено такі різновиди підприємницьких ризиків, як економічний ризик, ризик розвитку підприємницької діяльності, ризик стабільності функціонування суб'єкта господарювання, психологічний ризик, соціальний ризик, ризик втрати належного рівня ефективності від використання основного капіталу, ризик зниження рівня фінансової стійкості, ризик скорочення рівня ефективності використання ресурсного потенціалу, ризик скорочення рівня платоспроможності споживачів внаслідок втрати ними значної частки доходу, ризик ухвалення органами державної влади управлінських рішень, які чинять обмежувальний характер на здійснення суб'єктами господарювання підприємницької діяльності тощо. Доведено, що процес управління підприємницькими ризиками має бути безперервним та структурованим, при чому основна його мета має полягати у виявленні, аналізі, оцінці та попередженні настання підприємницьких ризиків і різноманітних пов'язаних із ризиками загроз. Визначено у перспективі наступних розвідок розкрити особливості удосконалення системи управління підприємницькими ризиками у контексті здійснення суб'єктом господарювання підприємницької діяльності.

Ключові слова: підприємницький ризик; суб'єкт господарювання; підприємницька діяльність; процес управління; система управління.

Abstract. The article reveals the causes of entrepreneurial risks, identifies the consequences that may arise in the manifestation of entrepreneurial risks and considers the process and system of entrepreneurial risk management. It has been found that entrepreneurial activity is characterized by management decisions that can be risky. It is determined that entrepreneurial risks are an essential component of entrepreneurial activity. It is established that the emergence of business risks is influenced by several factors, including economic climate, features of technological progress, level of competition, specifics and complexity of business activities, parts of geographical location. It is proved that business risks are a vector of the consequences

of management decisions the entity makes in the context of its business activities to profit from such activities. Types of entrepreneurial risks are identified, such as economic risk, business development risk, business stability risk, psychological risk, social risk, the risk of losing the proper level of efficiency from the use of fixed capital, the risk of reducing financial stability, the risk of lowering the efficiency of resource potential, the risk of dropping the level of solvency of consumers due to the loss of a significant share of income, the risk of public authorities to make management decisions that are restrictive in the implementation of business entities, etc. It has been proved that the process of business risk management should be continuous and structured, and its main goal should be to identify, analyze, assess and prevent the occurrence of business risks and various threats associated with risks. It is determined from the perspective of further research to find out the peculiarities of improving the business risk management system in the context of the implementation of business activities by the business entity.

Keywords: entrepreneurial risk; entity; entrepreneurship; management process; management system.

ВСТУП

Специфіка функціонування суб'єктів господарювання тісно взаємопов'язана із підприємницькими ризиками, що можуть виникнути на будь-якому етапі здійснення підприємницької діяльності. Визначення причини виникнення підприємницьких ризиків, наслідків їх впливу на результати підприємницької діяльності лежить в основі управлінської системи, тому що управління ризиками дасть можливість попередити їх настання та нейтралізувати причини їх виникнення. У контексті зазначеного вище, в основі актуальності тематики статті лежатиме проблематика дослідження причин виникнення та наслідків впливу від реалізації підприємницьких ризиків у контексті формування ефективної системи управління цими ризиками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що над вирішенням проблем, причин виникнення, наслідків впливу від реалізації підприємницьких ризиків у контексті формування ефективної системи управління такими ризиками працювали та продовжують працювати такі науковці як В. Аранчій [1], Н. Виноградова [2], О. Вишневська [3], Н. Войцешина [3], В. Волошина-Сідей [4], Н. Дорош [5], О. Гавриш [6], М. Ігнатенко [1], Т. Капелюшна [6], Р. Квасницька [7], В. Кравченко [8, 9], В. Пильнова [6], Р. Стефанчук [10], В. Резнікова [10], О. Шепеленко [11] та інші [12, 13, 14, 15].

Так, в результаті проведених досліджень О. Вишневська і Н. Войцешина [3] зауважують, що підприємницький ризик виступає невід'ємною та водночас обов'язковою скла-

довою підприємницької діяльності. Підприємницький ризик здійснює функцію чинника розвитку підприємницької діяльності. Цей ризик притаманний усім сферам економічної діяльності, адже він визначає специфіку поведінки у неочікуваній ситуації. Акцентуючи увагу на методах управління підприємницькими ризиками, то доцільно зауважити, що в основі цих методів лежить мінімізація виникнення витрат за результатами реалізації ризику, нейтралізація чи обмеження впливу ризику, по-максимуму досягнення очікуваних результатів внаслідок реалізації ризику.

Своєю чергою, О. Шепеленко [11] стверджує, що підприємницький ризик являє собою спосіб господарювання за неочікуваних та непередбачених обставин, у відповідності до якого суб'єкт господарювання набуває нові здібності не допускати виникнення чи запобігати прояву ризиків, а також, якщо вже ризики виникли чи були реалізовані, то знижувати несприятливий вплив на результати підприємницької діяльності.

Науковці В. Аранчій і М. Ігнатенко [1], здійснивши дослідження, зауважують, що специфіка підприємницьких ризиків може визначатись такими пов'язаними між собою особливостями, як особливість досягати визначеного стратегією розвитку результату, особливість не досягати визначеного стратегією розвитку результату, особливість виникнення витрат у контексті досягнення визначених стратегією розвитку результатів. Разом з тим, науковці пропонують підприємницькі ризики класифікувати за такими видами: валютні ризики, податкові ризики, інфляційні ризики, політичні ризики, природні ризики, криміна-

льні ризики, виробничо-технологічні ризики, ресурсні або майнові ризики, комерційні ризики, фінансово-кредитні ризики, інвестиційні ризики, портфельні ризики.

Н. Виноградова [2] наголошує на тому, що процес управління підприємницькими ризиками включає в себе етап розробки та етап реалізації економічно обумовлених для відповідного суб'єкта господарювання рекомендацій та заходів, які націлені на зниження рівня підприємницького ризику до допустимого. Використання такої теорії в контексті здійснення підприємницької діяльності має базуватись на концепції раціонального із визначенням того, що потрібно знижувати рівень впливу ризику на таку діяльність.

Таким чином, враховуючи інформацію, подану у джерелах, що проаналізовані вище, доцільно зауважити, що не до кінця розкрити є питання специфіки підприємницьких ризиків у контексті виокремлення причин, наслідків та процесу управління підприємницькими ризиками.

Мета статті – розкрити причини виникнення підприємницьких ризиків, визначити наслідки, які можуть виникнути у контексті прояву підприємницьких ризиків та розглянути процес і систему управління підприємницькими ризиками.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Практика показує, що підприємницька діяльність характеризується ухваленням управлінських рішень, які певною мірою є дещо ризиковими. Ризик у контексті здійснення підприємницької діяльності може вплинути на досягнення як позитивного, так і негативного результату від підприємницької діяльності. Якщо говорити про позитивну сторону ризику, то доцільно зауважити те, що суб'єкт господарювання може одержати як прибуток, так і інший сприятливий для нього наслідок впливу ризику.

Для передбачення впливу підприємницьких ризиків доцільно сформуванати належну систему управління такими ризиками, однак така система має базуватись на удосконаленні управлінської системи, зокрема на формуванні належного методичного комплексу, який би дозволив суб'єкту господарювання належним чином здійснити оцінку і вплив на

результати, які були одержані у ході виявлення підприємницьких ризиків, управління такими ризиками чи навіть попередження таких ризиків.

В умовах сьогодення кожен суб'єкт господарювання намагається все більше уваги зосередити на системі та процесах управління, бо від рівня якості і ефективності цих бізнес процесів залежить стабільність та прибутковість кожного такого суб'єкта. За багатьох обставин зміни чистого прибутку являють собою індикаторний показник визначення рівня результативності функціонування суб'єкта господарювання. Але саме від того чи ефективно функціонує система управління підприємницькими ризиками залежать подальші результати функціонування такого суб'єкта у неочікуваних умовах, які створюють фактори внутрішнього та зовнішнього середовища.

Вивчення практики управління суб'єктами господарювання засвідчує те, що немає єдиного та водночас цілісного механізму, завдяки якому би відбувалась сприятлива взаємодія між власником суб'єкта господарювання і суб'єктами системи управління. Наявність позитивної взаємодії могла б дати можливість визначити рівень впливу підприємницьких ризиків на процеси формування прибутку від здійснення підприємницької діяльності суб'єктом господарювання.

З огляду на зазначене вище, доцільно зауважити, що підприємницькі ризики виступають важливою складовою здійснення підприємницької діяльності. Виникнення підприємницьких ризиків не може залежати ні від управлінської, ні від господарської взаємодії. В основному формування цілісної системи управління підприємницькими ризиками не може охопити всі види економічної діяльності.

На виникнення підприємницьких ризиків у такому контексті впливає ряд факторів. Зазвичай суттєво впливають на прояв підприємницьких ризиків [5]: економічний клімат, особливості технологічного прогресу, рівень конкуренції, специфіка та складність здійснення підприємницької діяльності, особливості географічного місцезнаходження. З огляду на такі фактори, підприємницькі ризики впливають на результати здійснення господарських операцій, а також на потенційні результати від здійснення підприємницької діяльності суб'єктом господарювання.

Підприємницькі ризики виступають вектором наслідків ухвалених управлінських рішень, які були прийняті суб'єктом господарювання у контексті здійснення ним підприємницької діяльності з ціллю одержання прибутку від такої діяльності. Своєю чергою, процес управління підприємницькими ризиками вимагає від суб'єкта господарювання ухвалити управлінське рішення, яке буде базуватись на результатах діяльності і на можливостях функціонування цього суб'єкта.

Акцентуючи увагу на зазначеному вище, доцільно зауважити те, що в науці про управлінську діяльність виділено декілька різновидів підприємницьких ризиків. Так, у видову структуру підприємницьких ризиків входять економічний ризик, ризик розвитку підприємницької діяльності, ризик стабільності функціонування суб'єкта господарювання, психологічний ризик та соціальний ризик.

Серед інших підприємницьких ризиків, які не зазначені вище, на особливу увагу у дослідженні заслуговують [4]: ризик втрати належного рівня ефективності від використання основного капіталу; ризик зниження рівня фінансової стійкості; ризик скорочення рівня ефективності використання ресурсного потенціалу (який виникає через недостатньо проведений контроль за виконанням роботи працівниками у дистанційному режимі праці); ризик скорочення рівня платоспроможності споживачів внаслідок втрати ними значної частки доходу; ризик ухвалення органами державної влади управлінських рішень, які чинять обмежувальний характер на здійснення суб'єктами господарювання підприємницької діяльності.

Виникнення зазначених вище ризиків спричинене низкою факторів впливу. Так, ризик втрати належного рівня ефективності від використання основного капіталу проявляється через недостатній рівень здійснення капіталовкладень у модернізацію виробничого процесу чи через нездійснення таких капіталовкладень взагалі. Наслідками настання такого ризику можуть стати простої основного капіталу, невикористання основного капіталу у виробничому процесі і у підсумку відбувається скорочення обсягів виробництва продукції.

Акцентуючи увагу на ризику зниження рівня фінансової стійкості, то першопричинами його настання є скорочення рівня платоспро-

можності споживачів на придбання продукції. У підсумку суб'єкт господарювання втрачає можливість забезпечити собі ефективний розвиток у перспективі, а також зберегти належний рівень конкурентоспроможності перед іншими суб'єктами господарювання, що здійснюють подібний вид підприємницької діяльності.

Першопричиною виникнення ризику скорочення рівня ефективності використання ресурсного потенціалу є скорочення рівня вимог до якості ресурсного потенціалу. Внаслідок реалізації такого ризику відбувається зниження рівня продуктивності праці і збільшуються тим самим кількість працівників у виробництві, що виступає недоречним, адже виробничий процес має бути автоматизований із мінімальним залученням працівників.

Ризик скорочення рівня платоспроможності споживачів внаслідок втрати ними значної частки доходу виникає через скорочення доходності споживачів і населення в цілому. За таких обставин знижуються обсяги реалізації продукції, яка виробляється суб'єктом господарювання, і у наслідку – скорочується дохід від здійснення підприємницької діяльності суб'єктом господарювання.

Реалізація ризику ухвалення органами державної влади управлінських рішень, які чинять обмежувальний характер на здійснення суб'єктами господарювання підприємницької діяльності спричинена скороченням рівня доходу, втратою клієнтської бази, низьким рівнем оновлення виробничого обладнання тощо. Реалізація також ризику для підприємницької діяльності може становити ряд негативних наслідків, серед яких визначальне місце займає втрата доходів суб'єктом господарювання.

Доцільно зауважити, що процес управління підприємницькими ризиками має бути безперервним та структурованим. Основна мета такого процесу полягає у виявленні, аналізі, оцінці та попередженні настання підприємницьких ризиків і різноманітних пов'язаних із ризиками загроз [6].

З огляду на те, процес управління підприємницькими ризиками має бути націлений на управління суб'єктом господарювання загалом чи окремими його підрозділами. При то-

му має враховуватись чинник, який спричинив настання ризику [8].

Що стосується системи управління підприємницькими ризиками, то це більш ширше поняття за процес управління підприємницькими ризиками, адже вона включає як методи, так і механізми встановлення, аналізування, оцінювання і попередження ризику чи недопущення впливу чинників, через які виникає підприємницький ризик.

Так, структуру системи управління підприємницькими ризиками формують [6]:

- процеси встановлення, аналізування, оцінювання і попередження підприємницького ризику (ці процеси проводяться у межах діяльності, яку здійснює суб'єкт господарювання);
- процеси формування системи заходів і механізмів щодо управління підприємницькими ризиками, адже ці ризики впливають на специфіку реалізації підприємницької діяльності та розвитку суб'єкта господарювання безпосередньо;
- механізми виявлення надійності і достовірності очікуваних результатів від здійснення підприємницької діяльності, адже вони можуть забезпечити зворотний зв'язок і тим самим призвести до замкнутості управлінського циклу.

Натомість складовими процесу управління підприємницькими ризиками є [9]:

- 1) складова наявності і використання окремих спеціально установлених нормативно-правових актів, стандартів щодо управління підприємницькими ризиками;
- 2) складова наявності і використання формально установлених документів, тобто програм, планів, декларацій, установ щодо процесу управління підприємницькими ризиками;
- 3) складова наявності і використання підприємницькими структурами кадрового потенціалу для управління підприємницькими ризиками;
- 4) складова наявності і використання інфраструктури щодо управління підприємницькими ризиками, зокрема різних інститутів, інструментів, консалтингових компаній, професійних організацій тощо;

5) складова культури управління підприємницькими ризиками;

6) складова профілю управління підприємницькими ризиками.

Проаналізувавши складові процесу управління підприємницькими ризиками, доцільно також виділити етапи, в які проходить цей процес. Так, основними етапами процесу управління підприємницькими ризиками є [7]:

- етап ідентифікації видів підприємницьких ризиків;
- етап вибору і використання спеціальних методів оцінювання ймовірності настання підприємницького ризику;
- етап визначення чинників, які здійснюють вплив на реалізацію підприємницьких ризиків;
- етап оцінювання втрат, які може зазнати суб'єкт господарювання внаслідок реалізації підприємницького ризику;
- етап ухвалення управлінського рішення стосовно зниження чи нейтралізації впливу підприємницького ризику;
- етап контролювання результатів щодо управління чи моніторингування підприємницьких ризиків.

Практика засвідчує, що формування та розвиток системи управління підприємницькими ризиками має базуватись на проектуванні і удосконаленні структури та механізму, якими забезпечується процес ухвалення управлінських рішень. Така процедура має враховувати весь життєвий цикл суб'єкта господарювання та напрямки підприємницької діяльності. Однією із головних складових має бути проведення постійного аналізу чинників, що здійснюють вплив на результати підприємницької діяльності [6].

За умов економічної нестабільності стає явною ситуація, за якої одним із головних завдань системи управління підприємницькими ризиками мають виступати вибір та застосування методів та механізму моніторингування підприємницьких ризиків і скорочення рівня впливу підприємницьких ризиків на результати підприємницької діяльності. Так, рівень ефективності системи управління підприємницькими ризиками можна визначити шляхом формування системи заходів та механізмів щодо визначення, аналі-

зування, оцінювання впливу та подолання підприємницьких ризиків.

Формування і розвиток системи управління підприємницькими ризиками – це база удосконалення системи корпоративного управління підприємницькою діяльністю. Сьогодні є відомими досить багато випадків, коли неефективність системи управління підприємницькими ризиками призвела до зниження результативності функціонування суб'єктів господарювання. Такі ситуації виникли через те, що у процесі управління підприємницькими ризиками було недостатньо оцінено підприємницькі ризики.

Тому з ціллю підвищення рівня ефективності системи управління підприємницькими ризиками доцільно базуватись на використанні загальносистемного підходу до цього управлінського процесу.

Дослідження дозволяють відзначити, що на сьогодні існує безліч стандартів міжнародного значення, якими забезпечується процес управління підприємницькими ризиками. Відтак, такими стандартами є [5]:

1) AS/NZS 4360 – стандарт під назвою «Управління ризиком» (цей стандарт був розроблений організацією «Стандарти Австралії/Стандарти Нової Зеландії»; основними заходами цього стандарту виступають: створення цілісної бази стосовно процесу ухвалення управлінських рішень за ризиковими ситуаціями; визначення перспектив і небезпек підприємницької діяльності; передбачення вигоди від невизначеності функціонування у середовищі; формування цілісної управлінської системи, яка є орієнтованою на специфіку попередження виникнення потенційних проблем на шляху здійснення підприємницької діяльності; удосконалення антикризового управління підприємницькою діяльністю; підвищення рівня довіри заінтересованих осіб до підприємницької діяльності; удосконалення процедури корпоративного управління; відповідність діяльності чинним законодавчим нормам);

2) стандарт «Управління ризиками організацій. Інтегрована модель» (цей стандарт був розроблений Комітетом спонсорських організацій Тредвея);

3) стандарт ISO 31000 «Управління ризиками організацій. Інтегрована модель»;

4) стандарт COSO, у відповідності до якого передбачається ряд таких процедур: процедура постановки цілей; процедура визначення ризикових ситуацій; процедура оцінювання ризиків; процедура оперативного реагування на процес настання ризику; процедура застосування засобів контролю за ризиком; процедура інформування та комунікування; процедура моніторингування;

5) стандарт FERMA, у відповідності до якого процес управління підприємницькими ризиками розглядається як головна засада стратегічного управління підприємницькими структурами.

На відміну від міжнародних стандартів, якими керується процес управління підприємницькими ризиками, в Україні діє національний стандарт ДСТУ ICE/ISO 31010:2013 «Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику» [16].

ВИСНОВКИ

Опрацювання літературних джерел і деяких аспектів практики дозволило розкрити причини виникнення підприємницьких ризиків, визначити наслідки, які можуть виникнути у контексті прояву підприємницьких ризиків та розглянути процес і систему управління підприємницькими ризиками. З'ясовано, що:

- підприємницька діяльність характеризується ухваленням управлінських рішень, які певною мірою є дещо ризиковими;

- підприємницькі ризики виступають важливою складовою здійснення підприємницької діяльності;

- на виникнення підприємницьких ризиків впливає ряд факторів, зокрема це економічний клімат, особливості технологічного прогресу, рівень конкуренції, специфіка та складність здійснення підприємницької діяльності, особливості географічного місцезнаходження;

- підприємницькі ризики виступають вектором наслідків ухвалених управлінських рішень, які були прийняті суб'єктом господарювання у контексті здійснення ним підприємницької діяльності з ціллю одержання прибутку від такої діяльності;

- у видову структуру підприємницьких ризиків входять економічний ризик, ризик розви-

тку підприємницької діяльності, ризик стабільності функціонування суб'єкта господарювання, психологічний ризик, соціальний ризик, ризик втрати належного рівня ефективності від використання основного капіталу, ризик зниження рівня фінансової стійкості; ризик скорочення рівня ефективності використання ресурсного потенціалу, ризик скорочення рівня платоспроможності споживачів внаслідок втрати ними значної частки доходу, ризик ухвалення органами державної влади управлінських рішень, які чинять обмежувальний характер на здійснення

суб'єктами господарювання підприємницької діяльності;

процес управління підприємницькими ризиками має бути безперервним та структурованим і націленими на виявлення, аналіз, оцінювання та попередження настання підприємницьких ризиків і різноманітних пов'язаних із ризиками загроз.

Перспективою наступних розвідок виступає розкриття особливостей удосконалення системи управління підприємницькими ризиками у контексті здійснення суб'єктом господарювання підприємницької діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

1. Aranchii, V., & Ihnatenko, M. (2018). *Sutnist ryzykiv pidpriemnytskoi diialnosti ta yikh otsinka z metoiu niveliuvannia y unykennia v upravlinni efektyvnosti y konkurentospromozhnosti rozvytku* [The essence of business risks and their assessment in order to level and avoid the management of efficiency and competitiveness of development]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, 39, 52–58 (in Ukrainian)
[Аранчій, В., & Ігнатенко, М. (2018). Сутність ризиків підприємницької діяльності та їх оцінка з метою нівелювання й уникнення в управлінні ефективністю й конкурентоспроможністю розвитку. *Економічний вісник університету*, 39, 52–58].
2. Vynohradova, N. V. (2001). *Metody upravlinnia ryzykamy v pidpriemnytskii diialnosti* [Methods of risk management in business]. Retrieved from <http://195.22.112.37/bitstream/ntb/9668/1/93.pdf> (in Ukrainian)
[Виноградова, Н. В. (2001). *Методи управління ризиками в підприємницькій діяльності*. URL: <http://195.22.112.37/bitstream/ntb/9668/1/93.pdf>].
3. Vyshnevskaya, O., & Voitseshyna, N. (2017). *Prychyny vynyknennia i osoblyvosti upravlinnia pidpriemnytskym ryzykom v ahrobiznesi* [Causes and features of entrepreneurial risk management in agribusiness]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, 23(1), 142–145 (in Ukrainian)
[Вишневіська, О., & Войцешина, Н. (2017). Причини виникнення і особливості управління підприємницьким ризиком в агробізнесі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*, 23(1), 142–145].
4. Voloshina-Sidey, V. (2021). Analysis of risk assessment as a tool for sustainable development of entrepreneurship in the context of global challenges and the corona crisis. *Pryazovskyi Economic Herald*, 2(25). doi: 10.32840/2522-4263/2021-2-13
5. Dorosh, N. (2017). *Otsiniuvannia ryzykiv pry provedenni audytu* [Risk assessment during the audit]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*, 4, 40–48 (in Ukrainian)
[Дорош, Н. (2017). Оцінювання ризиків при проведенні аудиту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*, 4, 40–48].
6. Pylnova, V., Havrysh, O., & Kapeliushna, T. (2021). Formation of the entrepreneurial risk management system. *Investytsiyi: Praktyka Ta Dosvid*, 24, 51. doi: 10.32702/2306-6814.2020.24.51
7. Kvasnytska, R. (2006). *Napriamy pidvyshchennia rezultatyvnosti protsesu upravlinnia finansovymy ryzykamy pidpriemstva* [Directions for improving the effectiveness of the financial risk management process of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 2(6), 49–53 (in Ukrainian)
[Квасницька, Р. (2006). Напрями підвищення результативності процесу управління

фінансовими ризиками підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2(6), 49–53].

8. Kravchenko, V. (2008). *Upravlinnia pidpriemnytskymy ryzykamy: sutnist ta suchasna metodyka* [Entrepreneurial risk management: essence and modern methods]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, 99–100, 70–72 (in Ukrainian)
[Кравченко, В. (2008). Управління підприємницькими ризиками: сутність та сучасна методика. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*, 99–100, 70–72].
9. Kravchenko, V. (2007). *Stan upravlinnia pidpriemnytskymy ryzykamy: ukrainska spetsyfika* [The state of business risk management: Ukrainian specifics]. *Problemy systemnoho pidkhodu*, 3(3) (in Ukrainian)
[Кравченко, В. (2007). Стан управління підприємницькими ризиками: українська специфіка. *Проблеми системного підходу*, 3(3)].
10. Reznikova, V., & Stefanchuk, R. (2018). *Otsinka ryzykiv u pidpriemnytstvi ta upravlinnia nymy* [Risk assessment in business and their management]. *Pravo Ukrainy*, 5, 101–115. doi: [10.33498/louu-2018-05-101](https://doi.org/10.33498/louu-2018-05-101) (in Ukrainian)
[Резнікова, В., & Стефанчук, Р. (2018). Оцінка ризиків у підприємстві та управління ними. *Право України*, 5, 101–115. doi: [10.33498/louu-2018-05-101](https://doi.org/10.33498/louu-2018-05-101)].
11. Shepelenko, O. (2011). *Upravlinnia pidpriemnytskymy ryzykamy sub'iekta hospodariuvannia* [Entrepreneurial risk management]. *Ekonomichni nauky: Visnyk DonNUET*, 4(52), 189–199 (in Ukrainian)
[Шепеленко, О. (2011). Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання. *Економічні науки: Вісник ДонНУЕТ*, 4(52), 189–199].
12. Popova, N., Kataiev, A., Nevertii, A., Kryvoruchko, O., & Skrynkovskyi, R. (2021). Marketing Aspects of Innovative Development of Business Organizations in the Sphere of Production, Trade, Transport, and Logistics in VUCA Conditions. *Studies of Applied Economics*, 38(4). doi: [10.25115/eea.v38i4.3962](https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3962)
13. Skrynkovskyi, R., Semchuk, Zh., & Kostyuk, N. (2015). *Diahnostyka ryzykiv diialnosti ta osoblyvosti strakhovoho zakhystu pidpriemstva* [Diagnosis of business risks and features of insurance protection of the enterprise]. *Biznes Inform*, 12, 189–197.
[Скриньковський, Р., Семчук, Ж., & Костюк, Н. (2015). Діагностика ризиків діяльності та особливості страхового захисту підприємства. *Бізнес Інформ*, 12, 189–197].
14. Skrynkovskyi, R. (2015). *Diahnostyka finansovoho, vyrobnychoho, trudovoho, sotsialno-ekonomichnoho ta innovatsiino-investytsiinoho potentsialiv i analiz potentsiinykh ryzykiv pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti* [Diagnosis of financial, production, labor, socio-economic and innovation-investment potentials and analysis of potential risks of the enterprise in conditions of uncertainty]. *Problemy ekonomiky*, 2, 186–193 (in Ukrainian)
[Скриньковський, Р. (2015). Діагностика фінансового, виробничого, трудового, соціально-економічного та інноваційно-інвестиційного потенціалів і аналіз потенційних ризиків підприємства в умовах невизначеності. *Проблеми економіки*, 2, 186–193].
15. Pavlenchuk, N., Horbonos, F., Pavlenchuk, A., & Skrynkovskyi, R. (2020). Paradigm of the functional approach to manifestations of risk in performance of enterprises under market conditions. *Ekonomika APK*, 308(6), 98–113. doi: [10.32317/2221-1055.202006098](https://doi.org/10.32317/2221-1055.202006098)
16. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. (2013). *Keruvannia ryzykom. Metody zahalnoho otsiniuvannia ryzyku* [Risk management. Methods of general risk assessment] (IEC/ISO 31010:2009, IDT): DSTU IEC/ISO 31010:2013. Retrieved from https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/iso_31010.pdf (in Ukrainian)
[Міністерство економічного розвитку України. (2013). *Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику* (IEC/ISO 31010:2009, IDT): ДСТУ IEC/ISO 31010:2013. URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/iso_31010.pdf].